GRUNDLAGEN DER ABSATZGESTALTUNG IM PASSAGIERLUFTVERKEHR

Eine Untersuchung der absatzgestalterischen
Möglichkeiten einer Liniengesellschaft

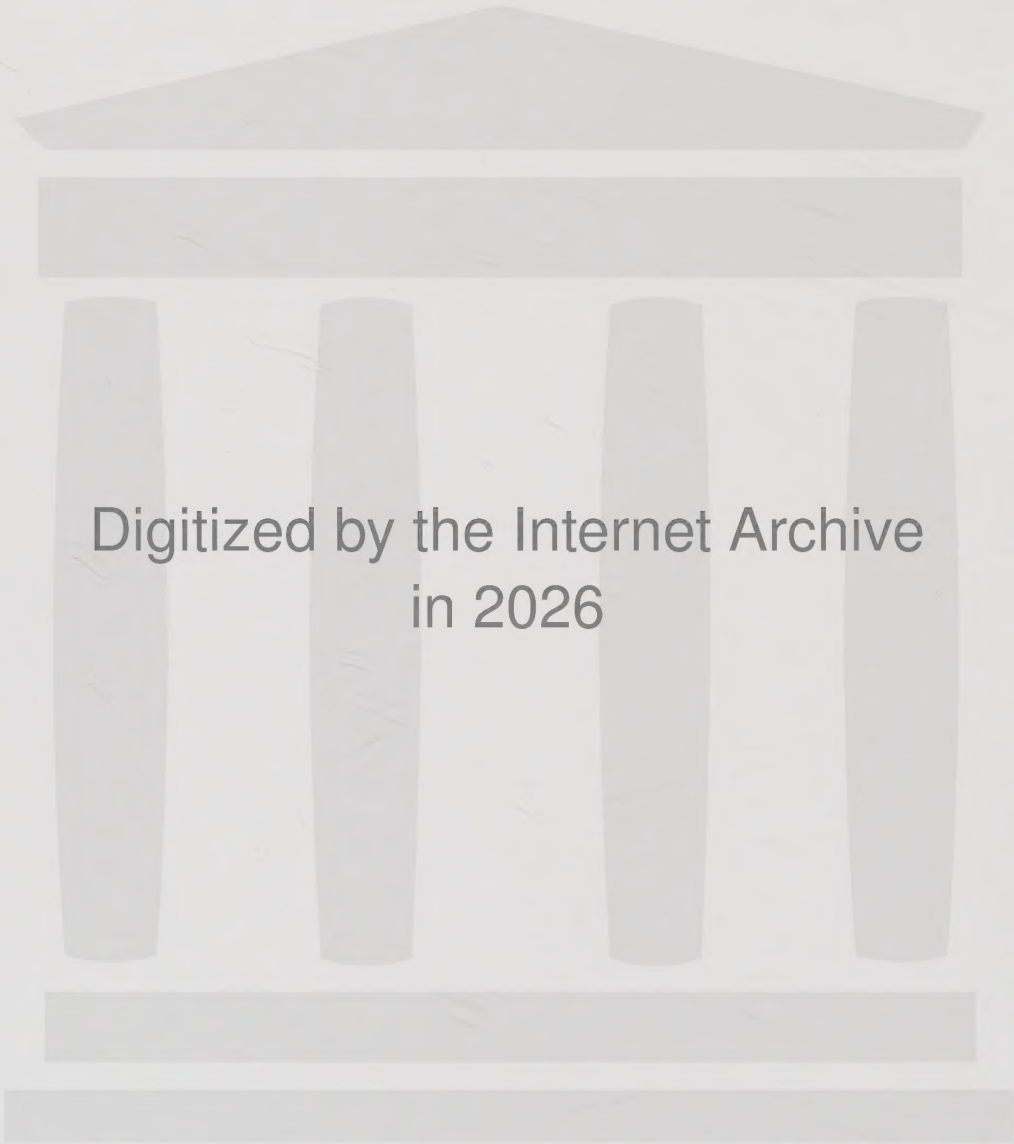
INAUGURALDISSERTATION
zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum politicarum
der Rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Universität Bern

vorgelegt von

WILLY LEHMANN
von Hindelbank (Kanton Bern)

1973

Räterschen (Kanton Zürich), 1973


Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41547616_0025

GRUNDLAGEN DER ABSATZGESTALTUNG IM PASSAGIERLUFTVERKEHR

Eine Untersuchung der absatzgestalterischen
Möglichkeiten einer Liniengesellschaft

INAUGURALDISSERTATION
zur Erlangung der Würde eines Doctor rerum politicarum
der Rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Universität Bern

vorgelegt von

WILLY LEHMANN
von Hindelbank (Kanton Bern)

Räterschen (Kanton Zürich), 1973

Die Fakultät hat diese Arbeit am 22. Februar 1973 auf Antrag von Prof. Dr. W. Müller als Dissertation angenommen, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Auffassungen Stellung nehmen zu wollen.

UNIV.
LEIDEN
BIBL.

Selbstverlag des Verfassers:
Willy Lehmann, Auwiesenstrasse 13,
8352 Räterschen (Kanton Zürich)

Vorwort

Anlass zur vorliegenden Arbeit gab das allgemeine Interesse, welches auch ausserhalb von Fachkreisen den absatzwirtschaftlichen Fragen der heutigen Zivilluftfahrt entgegengebracht wird. Ein solches liegt insbesondere darin begründet, dass das Luftfahrtgewerbe weitgehend öffentlichen und gesamtwirtschaftlichen Anliegen dient. Eine leistungsfähige Zivilluftfahrt trägt zur Stärkung des Ansehens der einzelnen Nationalstaaten im Ausland bei. Ausserdem haben wir es hier mit einem Wirtschaftszweig zu tun, welcher sich seit der unmittelbaren Nachkriegszeit in einer stürmischen Entwicklung befindet, deren Abschwächung sich heute noch nicht absehen lässt. Als Folge des unablässigen technischen Fortschrittes in der Luftfahrt ist der Kapitalbedarf der einzelnen Fluggesellschaften beträchtlich. Hinzu kommt, dass durch den internationalen Wettbewerb, zufolge des nationalstaatlichen Denkens der für die Zivilluftfahrt massgebenden Kreise, dazu beigetragen wird, den absatzwirtschaftlichen Fragen ein ganz besonderes Gewicht beizumessen.

Im speziellen gilt das Interesse den unternehmerischen Möglichkeiten einer nach privatwirtschaftlichen Grundsätzen geführten Luftverkehrsgesellschaft im Gebiet der Absatzgestaltung. Dabei handelt es sich um einen Wirtschaftszweig, dessen Wettbewerbsspielraum weitgehenden öffentlich-rechtlichen und privatwirtschaftlichen Einschränkungen unterliegt.

Eine mehrjährige Tätigkeit im kommerziellen Sektor der Schweizerischen Luftverkehr Aktiengesellschaft Swissair verschaffte mir Einblick in den absatzwirtschaftlichen Problemkreis eines führenden Luftverkehrsunternehmens.

Für die bereitwillige Förderung meiner Arbeit möchte ich meinem sehr verehrten Lehrer, Herrn Prof. Dr. W. Müller, meinen verbindlichen Dank aussprechen. Ein besonderer Dank richtet sich an Direktion und Personal der Swissair, welche der Bearbeitung des Themas Interesse entgegenbrachten und durch wertvolle Anregungen den Abschluss der Arbeit erleichterten.

INHALT

Vorwort 3
Inhalt 5
Zitierte Quellen 11
Tabellenübersicht 24

1 PROBLEMSTELLUNG UND ABGRENZUNG DES THEMAS 28

2 QUALITATIVE UND QUANTITATIVE EIGENSCHAFTEN VON NACHFRAGE UND ANGEBOT IM PASSAGIERLUFTVERKEHR 31
21 Nachfrageseitige Charakteristiken 31
211 Grund- und Zusatznutzen im Passagierluftverkehr 33
212 Stufenfolge der Substitution beim Vorliegen von Bedürfnissen nach Ortsveränderung 37
212.1 Ersatzleistungen für Reiseverkehr 41
212.2 Ersatzleistungen für Reisen mit dem Flugzeug 45
212.3 Ersatz für Angebote einer bestimmten Fluggesellschaft 48
213 Effektive und latente Nachfrage für Flugreisen 49
213.1 Struktur der effektiven Nachfrage 50
213.11 Das quantitative Verkehrsaufkommen 50
213.12 Zusammensetzung der Nachfrage für Linienverkehr 57
213.121 Aufgliederung nach Geschlecht der Passagiere 58

213.122 Aufgliederung nach Altersklassen 60
213.123 Aufgliederung nach Beschäftigungsarten 61
213.124 Aufgliederung nach Kaufkraftklassen 62
213.125 Aufgliederung nach Reisezwecken 63
213.13 Spitzen und Flauten der Nachfrage für Flugreisen 65
213.131 Tageszeitliche Unterschiede 66
213.132 Wochentägliche Unterschiede 67
213.133 Jahreszeitliche Unterschiede 67
213.2 Hemmnisse der Realisierung latenter Kaufabsichten 74
213.21 Verzicht auf die Nachfrage für Reisen 74
213.22 Gründe des Verzichtes auf die Benützung des Flugzeuges 76
213.23 Verzicht auf die Leistungen einer bestimmten Fluggesellschaft 81
213.3 Elastizität der Luftverkehrsnachfrage 84
213.4 Probleme der Prognose für die Entwicklung der Nachfrage im Luftverkehr 94
22 Angebotsseitige Charakteristiken 104
221 Quantitative Merkmale des Luftverkehrsangebotes 106

221.1 Bestimmungsgründe der Angebotsgrösse 106
221.11 Die Kapazitätsgrösse des Fluggerätes 107
221.12 Der Einfluss der Anbieterzahl auf die Angebotsgrösse 109
221.13 Die Flugfrequenz 111
221.2 Die Relation zwischen angebotener und ausgelasteter Sitzplatzkapazität 115
222 Qualitative Unterscheidungskriterien der Angebote verschiedener Fluggesellschaften 121
222.1 Der Grad der Homogenität der Angebote einzelner Fluggesellschaften 121
222.2 Möglichkeiten der Anbieter zur Erzeugung eines akquisitorischen Potentials für ihre spezifische Marktleistung 124
222.21 Massnahmen im Gebiet der Leistungsgestaltung 125
222.211 Die Zusammensetzung des Flugzeugparkes als Faktor der Leistungsdifferenzierung 125
222.212 Die Gestaltung der Flugpläne als Mittel des Wettbewerbes 129
222.213 Differenzierungsmöglichkeiten bei der Gestaltung der Bedienung an Bord 131

222.214 Qualitative Aspekte in der Abwicklung des Flugbetriebes 134
222.215 Der Versicherungsschutz für Passagiere 144
222.216 Die Bedienung vor und nach dem Flug 146
222.22 Der Restwettbewerb im Bereich der Flugtarifgestaltung 148
222.23 Der Vertriebsvorgang als Element des Wettbewerbs im Passagierluftverkehr 154
222.24 Die Luftverkehrswerbung 163

3 BESTIMMUNGSFAKTOREN DES ABSATZGESTALTERISCHEN SPIELRAUMES 172
31 Die wettbewerbsrelevanten Gegebenheiten der Marktkonstellation und die Verhaltensweisen der Marktteilnehmer 173
311 Die Anbieterzahl als wettbewerbsbestimmendes Faktum 173
312 Die wettbewerbsbezogenen Verhaltensweisen der Anbieter von Leistungen des Passagierluftverkehrs 177
312.1 Der konkurrenzmindernde Einfluss des Internationalen Luftverkehrsverbandes 178
312.2 Gründe der Aussenseiter für das Fernbleiben vom Verband 182

312.3 Der Einfluss zwischenbetrieblicher Zusammenarbeitsverträge auf die Intensität des Wettbewerbs 185
312.4 Ausschaltung des Wettbewerbs durch Betriebszusammenschlüsse 188
313 Der Bedarfsluftverkehr als marktbeeinflussender Faktor 190
32 Wettbewerbsrelevante Einflüsse rechtlicher Gegebenheiten 201
321 Der Einfluss nationaler Bestimmungen 203
322 Die Notwendigkeit des Abschlusses internationaler Abkommen in absatzpolitischen Angelegenheiten 209

4 ABSATZPOLITISCHE ZIELE UND DEREN REALISIERUNGSMOEGLICHKEITEN 219
41 Ausrichtung der Absatzpolitik auf die Unternehmungsziele 219
411 Die Zielsetzung der kurz- oder langfristigen Gewinnmaximierung 221
412 Unabhängigkeit als erstrebenswertes Unternehmerziel 222
413 Verstärkung der Marktposition über das Mittel der Umsatzmaximierung 223
414 Verfolgung staatlicher Interessen als primäres Anliegen der Fluggesellschaft 224
42 Realisierungsmöglichkeiten der absatzpolitischen Ziele 230

421 Grenzen der autonomen Unternehmerentscheide im Bereich der Realisierung absatzpolitischer Ziele 230

422 Wahrnehmung der Realisierungsmöglichkeiten absatzpolitischer Ziele der Swissair 233

5 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN 256

ZITIERTE QUELLEN

1. AUTOREN

Aeppli, H., Verkehr und Verkauf, in: Swissair heute, Sonderdruck der Schweizerischen Handelszeitung, Zürich 1965.

Amstutz, E., Unser Direktionspräsident 20 Jahre im Dienste der Swissair, in: Swissair News (interne Publikation der Swissair), Nr. 8, 29.4.1970.

Baltensweiler, A., Grundsätzliches zur Flottenpolitik der Swissair, in: Swissair heute, Zürich 1965.

Berchtold, W., The Economics of Air Transport from the Point of View of the Airline President, in: Papers of the IATA, 6th Public Relations Conference, Washington, D.C. 1962.

– Die Zusammenarbeit zwischen SAS und Swissair, in: Neue Zürcher Zeitung vom 4.10.1966.

– Die Lage der Swissair Ende 1968, in: Swissair News, Nr. 2, 29.1.1969.

Besse, G., Comparative Examination of Some World Air Passenger Traffic Forecasts, ITA-Studie Nr. 20, Paris 1962.

Besse, G., und Desmas, G.,	Creux et pointes du trafic dans le transport aérien, ITA-Studie Nr. 8, Paris 1967.
Beyeler, L.,	Grundlagen des kombinierten Einsatzes der Absatzmittel, in: Schriftenreihe des Betriebswirtschaftlichen Instituts der Universität Bern, Bd. 3, Bern 1964.
Björkman, B.,	Methods of Research into Elasticity of Demand for Air Transport, in: Demand Elasticity in Air Transport, ITA, Paris 1964.
Bongers, H.W.,	Wie billig werden wir fliegen?, in: Die Zeit Nr. 19 vom 6.5.1966.
Burkart, A.J.,	Advertising and Marketing in Airline Industry, in: Journal of Industrial Economics, November 1962.
Cohen, R.S.,	IATA - The first three decades, Montreal 1949.
Crisp, R.D.,	Absatzforschung, Essen 1959.
Davis, R.E.G.,	A History of the World's Airlines, London 1964.
Dichter, E.,	Strategie im Reich der Wünsche, München 1964.
-	Handbuch der Kaufmotive, Wien und Düsseldorf 1964.
Diener, A.,	Die Werbung der Swissair, in: Swissair heute, Zürich 1965.
Dirlewanger, G.,	Die Preisdifferenzierung im internationalen Luftverkehr, Bern 1969.

Dubourcq, V.,	The Commercial Environment, in: Aeroplane vom 10.7.1968.
Elle, B.,	The Interplay between Supply and Demand in Air Transport, Saab Technical Notes, Linköping 1962.
Gordon, G.S.,	Who Will Fly the Charters?, in: Business Week vom 16.1.1965.
Granville, K.,	Bermuda Agreement - a Case for Rethinking?, in: Flight International vom 4.12.1969.
Gutenberg, E.,	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2, Der Absatz, 10. Aufl., Berlin, Heidelberg, New York 1967.
Hammarskjöld, K.,	Diversités des facteurs ayant une influence sur le transport aérien, in: La conjoncture du transport aérien, ITA, Paris 1966.
Hildred, W.,	Too many Airlines?, in: Aeroplane vom 13.12.1967.
Hofstätter, P.R.,	Motivation und Verhaltenssteuerung, in: GfM Dok. Nr. 93, Zürich 1960.
-	Psychologie, Das Fischer Lexikon, Bd. 6, Frankfurt a.M. 1957.
Hundhausen, C.,	Werbung um öffentliches Vertrauen "Public Relations", Essen 1951.
Jones, H.A.,	The Equation of Aviation Policy, in: Air Law and Commerce, Sommer 1960.
Knauth, O.W.,	Managerial Enterprise, New York 1948.

Kneifel, J.L.,	Der Wettbewerb im nordatlantischen Luftverkehr, Diss. Freiburg (Schweiz), München 1967.
Kramer, W.,	The Selection of Travel Agents for Selling of Air Travel, in: Journal of Air Law and Commerce, Herbst 1960.
Krippendorf, J.,	Der touristische Verkehrsmarkt der Schweiz, Schweizerische Beiträge zur Verkehrswissenschaft, Heft 57, Bern 1964.
Kropff, H.F.J.,	Motivforschung, Methoden und Grenzen, Essen 1960.
Lansing, J.B.,	The Motivation of the Demand for Air Travel, in: Demand Elasticity in Air Transport, ITA, Paris 1964.
Lindenstruth, E.L.,	Marktformen und betriebliche Absatzpolitik, Diss. St. Gallen 1954.
Lissitzyn, C.J.,	Public Aid to Major Foreign Airlines (Part 1), in: Journal of Air Law and Commerce, Herbst 1951.
-	Bilateral Agreements on Air Transport, in: Journal of Air Law and Commerce, Bd. 30, Sommer 1964, Dallas, Texas 1964.
Lochner, N. und Wilts, J.,	Wachstum und Wettbewerb im Nordatlantischen Personenverkehr, in: Forschungen aus dem Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität Münster, Bd. 2, Göttingen 1956.

Loy, F.E.,	Bilateral Air Transport Agreements: Some Problems of Finding a Fair Route Exchange, in: The Freedom of the Air, hgg. von E. Mc Whinney und M.A. Bradley, Leyden 1968.
Markham, D.,	Air Transport Association, Bd. 3, Washington, D.C. 1956.
Mercier, J.,	North-Atlantic Travel, ITA, Paris 1962.
-	"Financial" and "Non-Financial" Objectives of Air Transport, ITA-Studie Nr. 5, Paris 1966.
Meyer, H.R.,	Der Verkehr und seine grundlegenden Probleme, Basel 1956.
Milward, A.H.,	Wasted Seats in Air Transport, in: Passenger Transportation, hgg. von S.C. Hollander, East Lansing, Michigan 1968.
Müller, W.,	Aktuelle Fragen der Absatzlehre, in: Die Unternehmung, 16. Jg., Heft 1, Bern 1962.
Newman, J.W.,	Motivforschung und Absatzlenkung, Frankfurt a.M. 1960.
Ochsenbein, H.,	Die Passagier-Betreuung, in: Swissair heute, Zürich 1965.
Packard, V.,	The Hidden Persuaders, London 1957.
Péladan, R.,	Volume and Main Traffic Flows of Charter IT's in the Europe-Mediterranean Area, in: ITA-Studien Nr. 10 und Nr. 11, Paris 1966 und 1967.

Pirath, C.,	Die Grundlagen der Verkehrswirtschaft, 2. Aufl., Berlin 1949.
Poplimont, A.G.,	Legal Aspects of the Profession of Travel Agent, ITA-Dok. Nr. 10, Paris 1968.
Riess, C.,	Swissair - Von "fliegenden Kisten" zum Jet, Zürich 1966.
Röpke, W.,	Die Unberechenbarkeit des Marktes, GfM-Dok. Nr. 85, Zürich 1952.
Rose, W.,	The Air Coach Policies of the Civil Aeronautics Board, in: Transportation Journal, Frühjahr 1963.
Rössger, E.,	Die Reisebüros im Vertriebssystem der Luftverkehrswirtschaft, Forschungsbericht des Landes Nordrhein-Westfalen Nr. 1134, Köln und Opladen 1962.
Scherrer, H.,	Bedeutung des Marketing für Transportunternehmen, Referat gehalten am 23.2.1967 an der Handelshochschule St. Gallen.
Schneider, E.,	Einführung in die Wirtschaftstheorie, 2. Teil, 5. Aufl., Tübingen 1958.
Schneider E.K.,	Flugtarifprobleme, in: Swissair heute, Zürich 1965.
-	Die Zusammenarbeit zwischen SAS und Swissair, in: Neue Zürcher Zeitung vom 4.10.1966.
Seidenfus, H.S.,	Verkehrsmärkte, Basel und Tübingen 1959.

Seyffert, R.,	Wirtschaftliche Werbelehre, Wiesbaden 1951.
Stierli, H.,	Die Auslandorganisation, in: Swissair heute, Zürich 1965.
Turner, R.S.,	Fliegen ohne Formalitäten, in: Interavia Nr. 4, Genf 1962.
Watkins, H.D.,	Economic Squeeze Intensifies Scrutinity of Airline Fares, in: Aviation Week & Space Technology vom 10.3.1969.
Wheatcroft, S.,	Elasticity of Demand for North Atlantic Travel, in: IATA-Dok. Nr. 9165, Montreal 1964.
Wood, W.G.,	An Airline Man's View, Vortrag gehalten an der "Second Air Transport Conference of New York University", New York 1962.

2. INSTITUTIONEN

Amt für Luftverkehr,	Studie über den Verkehrsablauf nach Stunden, Zürich 1969.
-	Tagesentwicklung des Passagierluftverkehrs, Zürich 1968 und 1969.
Botschaft des Bundesrates	an die Bundesversammlung über die Anschaffung von zwei Flugzeugen für den Langstreckenverkehr der Swissair vom 5.6.1950.
British European Airways,	Report and Accounts for 1963/64.
Bundesgesetz	über die Luftfahrt vom 21.12.1948.
Bundesratsbeschluss	über das Lufttransportreglement vom 3.10.1952 und 1.6.1962.
Civil Aeronautics Board (CAB),	Economic Impact of Inclusive Tour Charters on Scheduled North Atlantic Services, Washington, D.C. 1969.
-	Foreign Air Carrier Permit Terms Investigation, Dok. 12063, Washington, D.C. 1962.
Eidgenössisches Energiewirtschaftsdepartement,	Konzession der Swissair Schweizerische Luftverkehr AG für die gewerbsmässige Beförderung von Personen und Sachen vom 19.12.1966.
Gallup International, Inc.,	The Gallup European Travel Index, Princeton, New Jersey 1967.

Institut du Transport Aérien (ITA),	Comparative Study of Certain Traffic Forecasts, Studie 2, Paris 1959.
-	Faut-il doter le passager de talisman contre les dangers du transport aérien?, in: ITA-Bulletin Nr. 27, Paris 3.7.1967.
Instituto Nacional de Estadistica,	Estadisticas de la Aviación Civil en España, Madrid 1967 bis 1970.
International Air Transport Association (IATA),	Articles of Association, Havana 1945.
-	How International Airline Fares and Rates Are Made, Montreal 1968.
-	Monatliche Verkehrsberichte, Montreal 1948 bis 1970.
-	World Air Transport Statistics, Montreal 1951 bis 1971.
International Civil Aviation Organization (ICAO),	Annual Report of the Council to the Assembly, Montreal 1971.
-	Convention for the Unification of Certain Rules relating to International Carriage by Air (Warsaw Convention), Warschau 1929.
-	Convention on International Civil Aviation, Chicago 1944.
-	Development of International Air Passenger Travel - Middle East, Circular 93-AT/17, Montreal 1969.

–	Digest of Statistics No. 135 "Traffic", Montreal 1946 bis 1971.
–	Digest of Statistics No. 154 "Financial Data", Montreal 1960 bis 1970.
–	Dok. 7278-C/841, 1952.
–	Protocol to Amend the Convention for the Unification of Certain Rules relating to International Carriage by Air (The Hague Protocol), Den Haag 1955.
International Research Associates,	International Travel Markets of the Far East, New York 1966.
Marplan Forschungsgesellschaft für Markt und Verbrauch mbH,	Swissair Motiv- und Imagestudie, Frankfurt a.M. 1965.
Ministry of Aviation,	Sixth Report of Air Transportation Licensing Board for Year Ended 31 March 1966, London 1966.
Opinion Research Corporation,	Motivations Related to Pleasure Travel in Europe, Princeton, New Jersey 1959.
–	The Domestic Travel Market with Emphasis on Prospects for Diversion from Auto to Air, Princeton, New Jersey 1962.
Schweizerische Gesellschaft für Marktforschung,	Swissair Public Opinion Survey, Zürich 1968.

Société d'Etudes Techniques et Economiques (SETEC),	Le transport aérien des voyageurs, caractéristiques et perspectives de la demande en Europe, Courbevoie 1968.
Swissair,	Interne Marktstudie über die Inclusive Tours, Zürich 1966.
-	Interne Passagierumfrage 1967, Zürich 1968.
The Bermuda Agreement,	Final Act of the Civil Aviation Conference, Bermuda 1946.
The Boeing Company,	Analysis of Airline Traffic Growth, Unterlage für die 17. Technische Konferenz der IATA in Luzern 1967.
-	North Atlantic Macro Air Passenger and Cargo Forecast, Washington, D.C. 1971.
The Port of New York Authority (PONYA),	New York's Domestic Air Passenger Market, New York 1965.
-	New York's Overseas Air Passenger Market, New York 1965, 1967 und 1969.
Travel Research International, Inc.,	A Survey of Frequent International Business Travelers, New York 1967.
United Nations Organization (UNO),	Statistical Year Book 1968, New York 1971.

3. ZEITUNGEN UND ZEITSCHRIFTEN

Aeroplane,	Calling the Turns, 9.10.1968.
-	Crash Survival, 12.7.1967.
-	Pan Am and the 747 - The Inside Story, 2.6.1966.
Air Transport World,	Airline Ad Bill Hits $134 Million, Juni 1969.
Air Travel,	Supplementals' 50-50 Split, Mai 1969.
Aviation Daily,	BOE Alleges Widespread Charter Violations, Asks Suspension of 4 Carriers, 26.1.1970.
Aviation Week & Space Technology,	Conflict over Supplemental Role Deepens, 24.11.1969.
Business Week,	Who Will Fly the Charters?, 16.1.1965.
Der Spiegel,	Verflogene Angst, 5.6.1967.
Interavia,	Die IATA-Mitgliedgesellschaften, Heft Nr. 10, 1969.
Interavia Luft-Post,	ICAO empfiehlt Reduzierung der Formalitäten, 4.6.1968.
Neue Zürcher Zeitung,	Bevölkerungs- und Wirtschaftsprognosen, 24.5.1966.
-	Steigender Prozentsatz der Flugreisen, 31.5.1967.
-	Der neue "Mistral", 17.4.1969.
-	Aspekte der Zukunft - Ein Symposium der IATA in München, 15.11.1968.
Tagesanzeiger,	Was kostet in den USA die Werbung?, 12.11.1969.

Time Magazine, The Copycats, 11.7.1969.
Weltwoche, Fliegen könnte sicherer sein, 16.9.1966.

TABELLENUEBERSICHT

1: Motive für und gegen den Antritt einer Reise. 44
2: Motive für und gegen die Benützung des Flugzeuges als Transportmittel. 45
3: Entwicklung der Flug- und Schiffspassagierzahl zwischen den USA und Europa in der Zeitspanne von 1948 bis 1970. 47
4: Motive für die Benützung der Dienste einer bestimmten Fluggesellschaft. 48
5: Entwicklung der effektiven Nachfrage für regelmässigen Passagierluftverkehr. 51
6: Der Weltluftverkehr (regelmässiger Passagierluftverkehr) im Verhältnis zur Bevölkerungsgrösse der Jahre zwischen 1960 und 1969. 52
7: Bedarfsluftverkehr der IATA-Gesellschaften (inkl. Fracht und Post) von 1963 bis 1970. 53
8: Passagierzahlen im nordatlantischen Linien- und Bedarfsluftverkehr 1960 bis 1970. 54
9: Pauschalreisen des Bedarfsluftverkehrs in der Region Europa-Mittelmeer zwischen 1960 und 1969. 56
10: Verteilung der Passagiere nach Geschlecht im Flugverkehr über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69. 59
11: Verteilung der Passagiere nach Altersgruppen im Flugverkehr über dem Nordatlantik,in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69. 60
12: Verteilung der Passagiere nach Beschäftigungsarten über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1966/67. 61

13: Verteilung der Passagiere nach Kaufkraftklassen im Flugverkehr über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69. 63

14: Verteilung der Passagiere nach Reisezweck über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69. 64

15: Tageszeitliche Verkehrsschwankungen im Flughafen Zürich für den Zeitraum vom 1.2.1969 bis 7.2.1969 (Tagesdurchschnitt). 66

16: Wochentägliche Unterschiede im Verkehrsaufkommen des Flughafens Zürich in den Jahren 1967 und 1968 (Wochendurchschnitt). 67

17: Jahreszeitliche und richtungsgetrennte Verkehrsschwankungen im nordatlantischen Linienverkehr der IATA-Gesellschaften 1968. 68

18: Vergleich der saisonalen Schwankungen im Passagieraufkommen für die Verkehrsgebiete Nordatlantik, Mittlerer Osten und Westeuropa der Jahre 1962 bis 1966 (Jahresdurchschnittswerte). 69

19: Durchschnittliche Verkehrsschwankungen in Beirut und Nikosia im Vergleich zu Klimafaktoren der Jahre 1962 bis 1966. 70

20: Relative Bedeutung der Motive gegen den Antritt einer Reise in den USA im Jahre 1956. 75

21: Relative Bedeutung der Motive gegen die Benützung des Flugzeuges als Transportmittel in den USA im Jahre 1962. 76

22: Relative Bedeutung der Motive gegen die Benützung von Diensten bestimmter Fluggesellschaften des Nordatlantikverkehrs im Jahre 1967. 82
23: Tarifhöhe und Verkehrszuwachs im nordatlantischen Linienverkehr der Jahre 1950 bis 1968. 90
24: Konjekturale Reaktionen von Befragten auf simulierte Tarifreduktionen für Flugreisen in den USA im Jahre 1962. 92
25: Endogene und exogene Faktoren mit mutmasslich grossem Einfluss auf die Luftverkehrsnachfrage im Vergleich zum Absatztrend von 1949 bis 1970. 99
26: Kontrollvergleich zwischen Verkehrsprognosen und Effektivresultaten des Weltluftverkehrs der Periode 1955 bis 1968. 101
27: Prognosen für die Entwicklung des Weltluftverkehrs in den Jahren zwischen 1968 und 1985. 103
28: Flottengrösse und Produktionskapazität der IATA-Gesellschaften von 1958 bis 1970. 107
29: Auslastungsgrad im internationalen Linienverkehr der afrikanischen Gesellschaften von 1959 bis 1970. 110
30: Auslastungsgrad im regelmässigen Passagierluftverkehr zwischen 1959 und 1970. 117
31: Charakteristiken von bereits bestellten Flugzeugtypen der kommenden Jahre (Stand Frühjahr 1970). 127
32: Sicherheitsgrad des regelmässigen Luftverkehrs zwischen 1951 und 1970. 136
33: Aufteilung der Unfälle mit tödlichem Ausgang nach Antriebsart der Flugzeuge im Linienverkehr der ICAO-Staaten von 1960 bis 1966. 139

34: Tarifstruktur für Passagierflüge des Linienverkehrs zwischen Zürich und New York im Sommer 1970. 153
35: Benützte Verkaufsstellen zum Erwerb von Flugkarten für Reisen des transatlantischen Linienverkehrs zwischen 1956/57 und 1968/69. 157
36: Informationsquellen der Amerikaner für geplante Flugreisen nach Europa im Jahre 1962. 158
37: Darstellung der Werbeausgaben des Luftverkehrs, der Eisenbahnen, der Schiffahrt und der Buslinien in den USA im Jahre 1968. 167
38: Angebots- und Nachfrageanteile im nordatlantischen Linienverkehr der IATA-Gesellschaften 1969. 175
39: Vergleich zwischen dem internationalen Linien- und Bedarfsluftverkehr der Balearen von 1966 bis 1969. 191
40: Unterschiede in der Zusammensetzung der effektiven Nachfrage nach Linien- und Bedarfsluftverkehr des Nordatlantiks zwischen 1963/64 und 1966/67. 194
41: Staatsanteile am Grundkapital einiger Fluggesellschaften (Stand Oktober 1969). 226
42: Betriebsergebnis der Liniengesellschaften sämtlicher ICAO-Staaten von 1962 bis 1969. 229
43: Verkehrsleistungen und Jahresergebnisse der Swissair 1949 bis 1970. 238

1 PROBLEMSTELLUNG UND ABGRENZUNG DES THEMAS

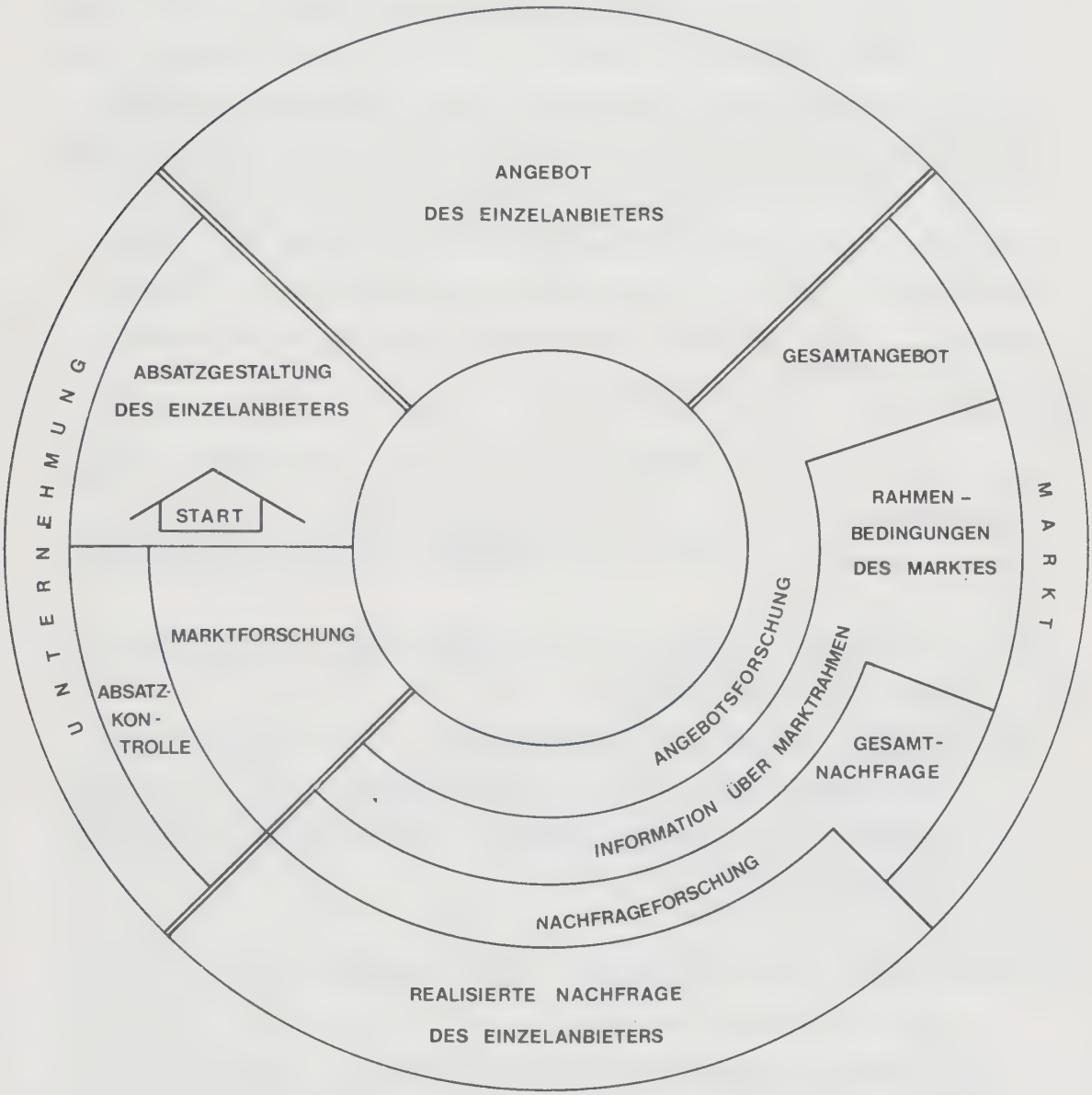
Der Begriff "Absatzgestaltung" weist auf ein rein betriebswirtschaftliches, im speziellen absatzwirtschaftliches Thema hin. Da wir das Absatzproblem vom einzelwirtschaftlichen Standpunkt aus betrachten, wollen wir hierunter all jene Massnahmen verstehen, welche darauf gerichtet sind, sowohl die Marktleistung als auch deren Verwertung auf dem Markt möglichst günstig zu gestalten. Günstig in unserem Sinne ist jene Absatzgestaltung, welche für das Unternehmen bei einem gegebenen Absatzkostenbudget einen möglichst hohen Gewinn abwirft. Kosten werden verursacht durch den Einsatz des sog. absatzpolitischen Instrumentariums[1)] bestehend aus Produktgestaltung, Preispolitik, Absatzmethode und Werbung.

Die Thematik der vorliegenden Arbeit beschlägt zwei Sachverhalte. Einerseits ist der autonome Spielraum des Absatzgestalters zu ergründen, d.h. die Möglichkeiten des Einzelanbieters, sein Angebot unabhängig von den Beeinflussungsfaktoren des Marktes im weiteren Sinne zu gestalten. Anderseits ist die Zweckeignung jener einzelwirtschaftlichen Massnahmen zu beurteilen, welche ergriffen werden, um die gesteckten absatzpolitischen Ziele zu erreichen.

---

1) Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2, Der Absatz, 10. Aufl., Berlin, Heidelberg, New York 1967, S. 48 ff.

Zur Veranschaulichung der sich im Gesamtrahmen einer bestimmten Marktsituation ergebenden Beziehungen, möchten wir uns der nachstehenden Graphik bedienen.



In der Wahl des zeitlichen Ausgangspunktes im dargestellten Marketingzyklus - in der Graphik mit "Start" bezeichnet - sind wir von der Annahme ausgegangen, dass ein Anbieter den Entschluss gefasst hat, eine neue absatzpolitische Phase einzuleiten. Da die Unternehmung bereits mit ihrem spezifischen Angebot am Markt partizipiert, verfügt sie über Informationen hinsichtlich der absatzpolitischen Position ihrer bisherigen Marktleistung. Zur Festlegung der im neuen Zyklus zu verfolgenden Absatzpolitik bedarf es einer zukunftsbezogenen Beurteilung der Marktfaktoren, welche in der Graphik summarisch mit "Gesamtangebot", "Rahmenbedingungen des Marktes" und "Gesamtnachfrage" bezeichnet wurden.

Zur Abgrenzung des Themas hinsichtlich der Marktleistung halten wir uns an die in englischer Sprache abgefasste Begriffsbestimmung für den internationalen Linienverkehr gemäss ICAO[1]:

"a. it passes through the air space over the territory of more than one State;

b. it is performed by aircraft for the transport of passengers, mail or cargo for remuneration, in such a manner that each flight is open to use by members of the public;

---

1) ICAO Document 7278-C/841, 1952. Diese Definition des internationalen Linienverkehrs wurde 1952 vom Council of ICAO (International Civil Aviation Organization) entwickelt und soll dienen "for guidance of contracting States in interpretation or application of the provisions of Articles 5 and 6 of the Convention of Chicago".

c. it is operated, so as to serve traffic between the same two or more points, either
   (i) according to published time-table, or
   (ii) with flights so regular or frequent that they constitute a recognizably systematic series."

In bezug auf die Ladekategorie bleibt die Bearbeitung des Themas auf den Transport von Passagieren im regelmässigen internationalen Luftverkehr beschränkt.

2 QUALITATIVE UND QUANTITATIVE EIGENSCHAFTEN VON NACHFRAGE UND ANGEBOT IM PASSAGIERLUFTVERKEHR

21 Nachfrageseitige Charakteristiken

Die Nachfrage ist letztlich verankert in den Bedürfnissen der Menschen. Dem Entstehen von Verkehrsbedürfnissen liegt im wesentlichen der "Wille des Menschen zur Ueberwindung der räumlichen Trennung und der zeitlichen Entfernung"[1] zugrunde. Wir sind uns bewusst, dass es sich dabei nicht um ursprüngliche Bedürfnisse handeln kann. Versuchte man zu ergründen, von welchen primären menschlichen Beweggründen, Antrieben, Gewohnheiten, Spannungen, Instinkten u.a.m.

---

1) Pirath, C., Die Grundlagen der Verkehrswirtschaft, 2. Aufl., Berlin 1949, S. 13.

das Verkehrsbedürfnis abzuleiten ist, dann hätte man sich in das vorwiegend dem Psychologen vorzubehaltende Gebiet der Motivforschung zu begeben. Die Problematik eines solchen Unterfangens lässt sich leicht abschätzen, wenn man bedenkt, dass L.L. Bernhard[1] bereits in den dreissiger Jahren dieses Jahrhunderts anlässlich einer Schrifttumsanalyse nicht weniger als 5684 Motive aufzählte, welche zur Erklärung des menschlichen Verhaltens herangezogen worden sind.

Ueber die Aufgabe der Motivforschung zur Lösung absatzwirtschaftlicher Probleme liegen denn auch unterschiedliche Ansichten vor. R.D. Crisp stellte hierzu fest: "Zu vielen Berichten über Motivforschungen ist bemerkt worden, dass sie zwar eine interessante Lektüre darstellen, dass sie aber nicht auf geeignete Massnahmen hinweisen oder dass auf Grund dieser Berichte Massnahmen ergriffen werden könnten".[2] Hinzu tritt die Problematik, dass "viele individualpsychologische Untersuchungsmethoden so zeitraubend und aufwendig sind, dass eine wirklich repräsentative Erhebung niemals durchgeführt werden kann. Ihre Ergebnisse vermögen daher in all diesen Fällen keine sicheren Unterlagen für definitive Entscheide, sondern bloss Hypothesen über eine bestimmte Sachlage und damit Anregungen für weitere Untersuchungen zu geben, die dann

---

1) Zit. bei Hofstätter, P.R., Motivation und Verhaltenssteuerung, in: GfM Dok. Nr. 93, Zürich 1960, S. 4.

2) Crisp, R.D., Absatzforschung, Essen 1959, S. 699.

mit andern Methoden auf repräsentativer Basis durchgeführt werden müssten".[1)]

Für unsere speziellen Zwecke sehen wir den Wert und die Aufgabe der Motivforschung in erster Linie in der Beschaffung von absatzrelevanten Informationen über die Bedürfnisstruktur im Passagierluftverkehr. So kann allein die Aufzählung von Kaufmotiven bereits als nützlicher Hinweis zur Lösung von Fragen der Absatzgestaltung beitragen. Motivkataloge können jedoch weder abschliessend sein, noch lassen sich die einzelnen Beweggründe entsprechend ihrer Bedeutung für das Entstehen einer bestimmten Nachfrage zuverlässig in eine Rangfolge einstufen.

211 Grund- und Zusatznutzen im Passagierluftverkehr

Sehen wir in unserem Falle den Grundnutzen des Reiseverkehrs in seiner Eignung, objektive menschliche Bedürfnisse zu befriedigen, dann handelt es sich um die blosse Beförderung von Menschen von einem Ort zum andern, wobei die Frage nach dem "Wie" der Leistungserbringung eine untergeordnete Rolle spielt. Der Verkehrsteilnehmer gibt sich bereits damit zufrieden, seinen Bestimmungsort erreicht zu haben. Er hält sich somit nicht bei der Frage

---

1) Müller, W., Aktuelle Fragen der Absatzlehre, in: Die Unternehmung, 16. Jg., Heft 1, Bern 1962, S. 9.

auf, mit welchem Transportmittel, welcher Fluggesellschaft oder welchem Fluggerät er seine Ortsveränderung vornehmen soll.

Die Praxis lehrt anderseits, dass sich der Mensch bei Wahlentscheiden oft sehr kritisch zeigt und die Eigenschaften der verschiedenen Angebote sorgfältig gegeneinander abwägt. Er lässt sich also in seiner Wahl auch von subjektiven Erwägungen leiten. Die Frage nach dem "Wie" der Befriedigung seiner zusätzlichen Bedürfnisse ist von entscheidender Bedeutung. Welches Verkehrsmittel, welche Luftverkehrsgesellschaft oder welches Fluggerät eignet sich am besten zur Befriedigung seines individuellen Reisebedürfnisses? Der Wettbewerb spielt sich daher im Luftverkehr, vermutlich noch ausgeprägter als in andern Wirtschaftszweigen, primär im Bereiche der Befriedigung von Zusatzbedürfnissen der Konsumenten ab. E.L. Thorndike ist beispielsweise der Meinung, "dass unsere Ausgaben für Nahrung, Kleidung und Wohnung zu mehr als 50 Prozent der Befriedigung indirekter Bedürfnisse dienen".[1] E. Dichter weist in einem andern Zusammenhang auf den gleichen Sachverhalt hin, indem er dem Schuhverkäufer rät: "To women, don't sell shoes - sell lovely feet".[2] Mit andern Worten, Dichter vertritt die Ansicht, dass der absatzpolitisch Tätige seine Aufmerksamkeit dem

---

1) Zit. bei Packard, V., The Hidden Persuaders, London 1957, S. 33.

2) Zit. bei Hofstätter, P.R., Psychologie, Das Fischer Lexikon Bd. 6, Frankfurt a.M. 1957, S. 54.

zusätzlichen Nutzen des Produktes, der geeignet ist, subjektive Bedürfnisse zu befriedigen, zuwenden soll. Die Schwierigkeit, subjektive Bedürfnisse der Individuen in Erfahrung zu bringen, liegt darin begründet, dass wenige Menschen sich bewusst sind, welche Ursachen ihren Wünschen letztlich zugrundeliegen, oder falls sie diese zu kennen glauben, solche aus verschiedenen Gründen verschweigen.

In diesem Zusammenhang ist noch darauf hinzuweisen, dass das blosse Vorliegen von Bedürfnissen nicht notwendigerweise zu einer entsprechenden Nachfrage zu führen braucht. Zahlreich sind unter Umständen die Hemmnisse psychischer (Schuldgefühl) und soziologischer Art (Schamgefühl), welche sich dem Wirksamwerden einer bestimmten Nachfrage entgegenstellen, so dass es ohne deren vorherige Beseitigung nicht zum Kaufabschluss kommen kann. Hierzu sagt E. Dichter: "One of the main jobs of the advertiser in this conflict between pleasure and guilt is not so much to sell the product as to give moral permission to have fun without guilt".[1)]

---

1) Zit. bei Packard, V., a.a.O., S. 54.

Schematisch dargestellt, lassen sich die Beziehungen zwischen Grund- und Zusatzbedürfnis im Luftverkehr in der folgenden Weise präsentieren:

Reisebedürfnis

Grundbedürfnisse	Zusatzbedürfnisse
- direkte Bedürfnisse	- indirekte Bedürfnisse
- objektive Nutzenserwägungen (unbezogen auf die Auswahl verschiedener Angebote)	- subjektive Nutzenserwägungen (bezogen auf die Eigenschaften der einzelnen Angebote)
- vorwiegend physische Bedürfnisse (Ortsveränderung zum Zwecke des Erwerbes und des Konsums)	- vorwiegend psychische und sozialpsychische Bedürfnisse (Ortsveränderung mit dem Ziel der geistigen Entspannung, der Abwechslung, der Erhöhung des gesellschaftlichen Prestiges u.a.m.)

Statistische Methoden, angewendet auf repräsentative motivanalytische Stichproben, liefern ein für den Praktiker befriedigendes Instrument zur Festlegung erfolgsversprechender Verhaltensstrategien. Stellten N. Lochner und J. Wilts noch im Jahre 1956 fest, dass die gesamte wissenschaftliche Verkehrswirtschaftslehre, insbesondere was den Personenverkehr anbetrifft, darunter leidet, "dass solche Untersuchungen bisher in grossem Stil kaum

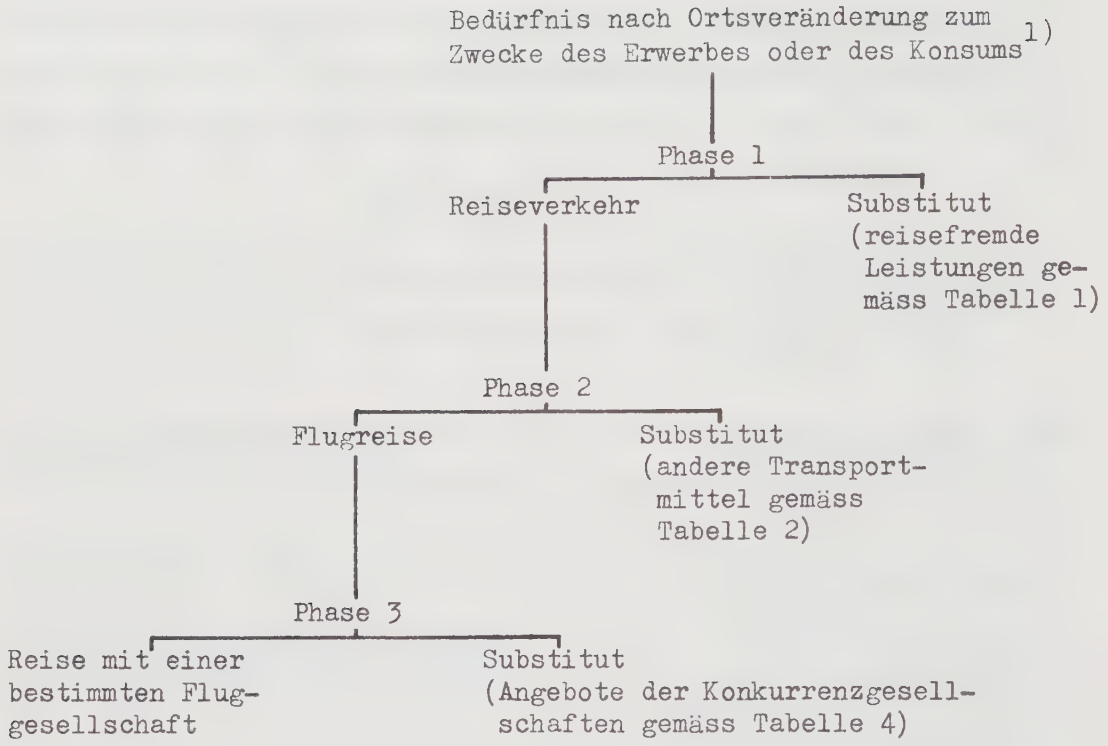
durchgeführt wurden, und dass, wo dies geschah, die Ergebnisse der Geheimhaltung unterliegen"[1], so sind uns heute auf diesem Gebiet eine Reihe nützlicher Publikationen zugänglich.

212 Stufenfolge der Substitution beim Vorliegen von Bedürfnissen nach Ortsveränderung

Zur Beurteilung der Stellung der Transportindustrie im Wettbewerb mit Produkten reisefremder Industriezweige ist es sinnvoll, den Nutzen aus einer Reise, jenem der entsprechenden Ersatzleistungen gegenüberzustellen. Es zeigt sich dabei, dass die Zahl der Möglichkeiten zur Substitutionsbefriedigung, insbesondere angesichts des Luxuscharakters einer Vielzahl von Reisen, recht gross ist. Aehnliches gilt für Kaufwillige, welche sich bereits zum Antritt einer Reise entschlossen haben, nun aber vor die Wahl des geeigneten Transportmittels gestellt sind. Fällt der Entscheid zugunsten des Flugzeuges, so ist zudem eine Auswahl unter den Angeboten verschiedener Fluggesellschaften zu treffen. Hieraus ergibt sich für den Konsumenten die folgende Stufenfolge des Wahlvorganges:

---

1) Lochner, N. und Wilts, J., Wachstum und Wettbewerb im Nordatlantischen Personenverkehr, in: Forschungen aus dem Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität Münster, Bd. 2, Göttingen 1956, S. 70.



---

1) Die in den Tabellen 1, 2 und 4 katalogisierten Motive entstammen einer Reihe von Konsumentenbefragungen der letzten zehn Jahre:

International Research Associates, International Travel Markets of the Far East, New York 1966.
Krippendorf, J., Der touristische Verkehrsmarkt der Schweiz, Schweizerische Beiträge zur Verkehrswissenschaft, Heft 57, Bern 1964, S. 37 ff.
Lansing, J.B., The Motivation of the Demand for Air Travel, in: Demand Elasticity in Air Transport, ITA, Paris 1964.

Die Gliederung der Konsumentenbedürfnisse nach Substitutionsphasen ermöglicht es, die phasentypischen Verhaltensweisen sowohl der Anbieter als auch der Nachfrager zu analysieren. Ist in Substitutionsphase 1 ein konzertiertes Absatzverhalten sämtlicher Reiseinstitutionen durchaus denkbar, so werden sich aus Wettbewerbsgründen in Stufe 2

Marplan Forschungsgesellschaft für Markt und Verbrauch mbH, Swissair Motiv- und Imagestudie, Frankfurt a.M. 1965.
Mercier, J., North-Atlantic Travel, ITA, Paris 1962.
Opinion Research Corporation, Motivations Related to Pleasure Travel in Europe, Princeton, New Jersey 1959.
Opinion Research Corporation, The Domestic Travel Market with Emphasis on Prospects for Diversion from Auto to Air, Princeton, New Jersey 1962.
Schweizerische Gesellschaft für Marktforschung, Swissair Public Opinion Survey, Zürich 1968.
Société d'Etudes Techniques et Economiques, Le transport aérien des voyageurs, caractéristiques et perspectives de la demande en Europe, Courbevoie 1968.
Swissair, Interne Marktstudie über Inclusive Tours, Zürich 1966.
Swissair, Interne Passagierumfrage 1967, Zürich 1968.
The Port of New York Authority, New York's Domestic Air Passenger Market, New York 1965.
The Port of New York Authority, New York's Overseas Air Passenger Market, New York 1965, 1967 und 1969.
Travel Research International, Inc., A Survey of Frequent International Business Travelers, New York 1967.

bestenfalls noch die Anbieter im Luftverkehr zu gemeinsamen Aktionen zusammenfinden. In Stufe 3 hingegen, spielt sich der Wettbewerb ausschliesslich zwischen den einzelnen Fluggesellschaften ab, wobei ein kollektives Auftreten der Anbieter am Markt nicht opportun zu sein scheint, sofern man vom Spezialfall der Poolstrecken absieht. Nachfrageseitig ist von Phase zu Phase eine Verringerung der Substitutionsmöglichkeiten zu beobachten. Tabellarisch zusammengestellt ergibt sich aus dem bisher Gesagten die folgende Uebersicht:

Substitutionsphasen	Substitutionsmöglichkeiten der Nachfrager	Konkurrenzverhalten der Anbieter
Phase 1: Reiseverkehr	- grosse Wahlspanne (zwischen Reisen und verkehrsfremden Leistungen)	- konzertiertes Absatzverhalten sämtlicher Reiseinstitutionen (reisespezifische Eigenschaften des Angebotes dominieren)
Phase 2: Flugreise	- kleinere Wahlspanne (zwischen Flugzeug und anderen Transportmitteln)	- konzertiertes Absatzverhalten lediglich der Fluggesellschaften (flugspezifische Eigenschaften des Angebotes dominieren)
Phase 3: Reise mit einer bestimmten Fluggesellschaft	- geringe Wahlspanne (zwischen Leistungen der verschiedenen Anbieter)	- in der Regel kein konzertiertes Absatzverhalten zwischen den verschiedenen Fluggesellschaften (gesellschaftsspezifische Eigenschaften dominieren)

212.1 Ersatzleistungen für Reiseverkehr

Die Konfrontation des Reiseverkehrs mit jenen Marktleistungen, welche sich erwiesenermassen dazu eignen, gleiche oder ähnliche Bedürfnisse zu befriedigen, soll vorerst die Vielfalt der alternativen Wahlmöglichkeiten aufzeigen. Aus deren Darstellung in Tabelle 1 sind folgende Beziehungen herauszulesen:

- Die Zahl der Substitutionsmöglichkeiten für Erwerbsreisen ist ungleich geringer, als jene für Konsumreisen[1]. Einmal spielen für die Nachfrage von Reisen zum Zwecke des Erwerbes Preisüberlegungen eine weit geringere Rolle, da in der Regel die Auslagen für Geschäftsreisen vom jeweiligen Auftraggeber bezahlt und von diesem als Gewinnungskosten von den Steuern abgesetzt werden. Anderseits ist die Ortsveränderung für eine bestimmte Auftragserfüllung aus rein sachlichen Gründen häufig nicht oder nur bedingt ersetzbar. Dies ist immer dann der Fall, wenn eine manuelle Leistung zu erbringen ist, wenn konferenziell verhandelt werden muss und wenn ein unmittelbarer persönlicher Kontakt notwendig ist.

Die Tatsache, dass selbst im Geschäftsreiseverkehr die Substitutionskonkurrenz immerhin wirksam ist, zeigt

---

1) Vgl. Meyer H.R., Der Verkehr und seine grundlegenden Probleme, Basel 1956, S. 245 ff. Der Autor spricht in Anlehnung an Napp-Zinn von "Verkehr mit Produktionscharakter" und "Verkehr mit Konsumcharakter".

eine Werbekampagne der Firma "RCA Global Communications" in den USA. Nachdem die Northeast Airlines in einem Inserat ("Northeast addresses itself to the whole man") einen "beaming passenger, comfortably pillowed and covered with furry blanket, addressing himself to martini, steak and a copy of Réalités" zeigten, publizierten die RCA ein fast identisches Bild eines Flugpassagiers mit dem Slogan: "Why send the whole man overseas just to give someone a piece of his mind?"[1)]

- Reisen, welche zur Befriedigung von Konsumbedürfnissen nachgefragt werden, lassen sich häufiger durch reisefremde Marktleistungen ersetzen. Der private Konsum dient im Luftverkehr in den meisten Fällen letztlich psychischen Bedürfnissen, welche sich je nach Interessenlage des Nachfragers, sehr oft durch Ersatzleistungen befriedigen lassen. Unternimmt jemand eine Ferienreise primär aus Prestigeüberlegungen, so steht das Produkt "Reiseverkehr" in Konkurrenz zu einer Vielzahl von Substituten der Luxusgüterbranche. Die absatzpolitischen Anstrengungen im touristischen Sektor sind denn auch in erster Linie auf die Anpreisungen von Argumenten zur Befriedigung von Zusatzbedürfnissen ausgerichtet.

- Die Gliederung der Beweggründe, die zur Nachfrage nach

---

1) Time Magazine, The Copycats, 11.7.1969.

Konsumreisen führen, in physische, psychische und sozialpsychische, lässt sich nur andeutungsweise vornehmen. Ueberschneidungen zwischen den drei Motivarten sind zufolge der mannigfachen Unterschiede in den individuellen Bedürfnisstrukturen unvermeidlich. Ist der Wunsch nach Gesundheitspflege meistens ein physisches Problem, so wird ein solcher in andern Fällen auf psychische oder sozialpsychische Ursachen (z.B. Aufsuchen eines berühmten Arztes) zurückzuführen sein.

Reiseverkehr (Erwerbsreisen)		reisefremde Substitutionsleistungen	
Reisezwecke	Reisemotive	angestrebte Ziele	Motive für Verzicht auf Reisen
- Geschäftsabschluss - Konferenzbesuch - Forschungstätigkeit - Beratung - Reise zu neuem Arbeitsplatz	fachliche Motive - Kontaktpflege - Information - Ausbildung - Einflussnahme	schriftliche oder mündliche Kommunikation zur Erledigung eines geschäftlichen Auftrages	fachliche Motive - Zeitgewinn - Kostenersparnis
- Ausstellungsbesuch - Vorsprache in Niederlassung - Montagearbeiten - Kundenbesuch - Einkauf	private Motive - Prestige - Zerstreuung - Erlebnis - Flucht vor dem Alltag		private Motive - Vermeidung von Strapazen - Verzicht auf Unfallrisiko - Krankheit - hohes Alter

Reiseverkehr (Konsumreisen)		reisefremde Substitutionsleistungen	
Reisezwecke	Reisemotive	angestrebte Ziele	Motive für Verzicht auf Reisen
- Ferienreise - Besuch von Bekannten und Verwandten - Reise an Sportanlässe - Pilgerreise - Ausstellungsbesuch - Einkaufsreise - Konsultation des Arztes - Besuch von Lehranstalten - Begleitung von Familienmitgliedern auf Erwerbsreisen	physische Motive - Gesundheitspflege - kulinarische Freuden - Einkaufsbummel psychische Motive - Reiseerlebnis - Entspannung - Sensationslust - Bildungshunger - geistige Erbauung - neue Eindrücke - Flucht vor dem Alltag - Horizonterweiterung - sehen wie andere leben - kulturelle Ziele - Abwechslung - Nachtleben - besseres Verstehen von Zeitungsmeldungen sozialpsychische Motive - Prestigeerwägungen, bestimmten Ort besucht zu haben - Bescheinigung für Traversierung des Nordpols oder des Aequators	- Ferien am eigenen Ort - Kauf von Ferienutensilien (Boot, Zelt) - Bau eines privaten Schwimmbassins - Anschaffung kostspieliger Gebrauchs- und Luxusgüter (Auto, Schmuck, Eigen- oder Ferienheim) - Ausbildung der Nachkommen - Anlegen von Ersparnissen	physische Motive - Krankheit - hohes Alter - Reisekrankheit - Krankheitsrisiko - Zeitmangel - Anwesenheit von Kindern - Geldmangel - Ruhebedürfnis psychische Motive - Unfallangst - Angst vor Strapazen - Nichtverzicht auf häuslichen Komfort - Sprachenprobleme - Interessen am Wohnort - Desinteresse für Neuigkeiten - Sparsamkeit sozialpsychische Motive - Prestige aus dem Besitz kostspieliger Gebrauchsgüter - Angst vor Kritik wegen Verschwendungssucht - patriotische Aspekte

Tabelle 1: Motive für und gegen den Antritt einer Reise.

212.2 Ersatzleistungen für Reisen mit dem Flugzeug

Hat sich jemand zugunsten der Reise entschieden, so steht er vor der Wahl des seinen spezifischen Bedürfnissen am besten entsprechenden Verkehrsmittels. Entscheidend für diesen zweiten Wahlakt sind somit alle jene Eigenschaften des Luftverkehrs, welche im Vergleich zu den andern Transportmitteln der Bedürfnisstruktur des Reisewilligen besser angemessen sind. Eine Reihe von solchen wettbewerbsrelevanten Motiven, welche die Wahl zwischen den angebotenen Transportmitteln beeinflussen können, sind in Tabelle 2 aufgezählt.

Ortsveränderung mittels Flugzeugen (Motive für Flugzeugbenützung)		Ortsveränderung mit andern Transportmitteln (Motive für Verzicht auf eine Flugzeugbenützung)	
Bequemlichkeit - Zeitgewinn - Komfort - individuelle Betreuung - Arbeit während der Reise - unabhängig von Strassenverhältnissen - vereinfachte Grenzkontrollen Erlebnis - Freude am Fliegen - Ambiance - Modernität - ästhetischer Appeal - interessante Reisegesellschaft - Attraktivität des Flughafens - kulinarische Freuden an Bord - Nervenkitzel	Prestige - Exklusivität Ersparnis - billige Nachtflüge - Duty Free Shops - tariflich günstige Charterflüge	Bequemlichkeit - Zeitverlust auf kurzen Strecken - kein passender Flugplatz am Ausgangspunkt oder Reiseziel - Wunsch, das eigene Auto am Reiseziel zur Verfügung zu haben - zu kleine Gepäckfreigrenze - fehlende Bewegungsfreiheit - zu schneller Klimawechsel - Absicht, Reise zu unterbrechen - keine direkte Verbindung zum Ferienort - zu umständlich für Reisen mit Kindern - Abhängigkeit vom Wetter	Sicherheit - Unfallangst - Höhenangst - Angst vor Abhängigkeit vom Piloten - Angst vor Verlegenheit Erlebnis - keine Betrachtung der Landschaft - Freude am andern Transportmittel - kein Kontakt mit Land und Leuten Ersparnis - Kostenvorteile bei Benützung anderer Transportmittel

Tabelle 2: Motive für und gegen die Benützung des Flugzeuges als Transportmittel.

Die in Tabelle 2 zusammengestellten Motive der Transportmittelwahl setzen beim Nachfrager Sachkenntnisse bezüglich der spezifischen Eigenschaften der Verkehrsträger voraus. Allein die Tatsache, dass sowohl luft- wie erd- bzw. wassergebundene Verkehrsmittel demselben Grundbedürfnis "Ortsveränderung" entsprechen, lässt eine gesteigerte Wettbewerbssituation im Sektor des Zusatznutzens vermuten. Die Gegenüberstellung der Motive für und gegen die Flugzeugbenützung führt zu folgenden Schlüssen:

- Bezeichnenderweise bleibt das Motiv des gesellschaftlichen Prestiges der Nachfrage nach Flugreisen vorbehalten. Ebenso eindeutig fehlen anderseits in den Umfrageergebnissen im Zusammenhang mit dem Luftverkehr jegliche Hinweise, welche darauf schliessen lassen, dass von der Benützung des Flugzeuges erhöhte Sicherheit erwartet wird.

- Am Beispiel des Zeitmotives ist ersichtlich, dass ein und derselbe Beweggrund unter verschiedenen Voraussetzungen sowohl für als auch gegen die Benützung des Flugzeuges sprechen kann. So bevorzugten Reisende auf langen Strecken aus Gründen der Zeitersparnis möglicherweise das Flugzeug, zur Ueberbrückung von kurzen Distanzen jedoch das Auto oder die Eisenbahn. Aehnliches gilt dann, wenn zufolge der Möglichkeit, während einer Eisenbahnfahrt eine attraktive Landschaft betrachten zu können, das Flugerlebnis als Beweggrund für die Verkehrsmittelwahl in den Hintergrund rückt.

Hinweise für die Bevorzugung des Flugzeuges im Vergleich zu den Bodentransportmitteln müssen, mangels genügender sta-

tistischer Erfassung der auf einer bestimmten Strecke gesamthaft vorgenommenen Reisen, Konsumentenumfragen entnommen werden. So wählten in einer Umfrage beispielsweise 53 % der Befragten das Privatauto für Reisen ins Ausland, je 34 % das Flugzeug oder die Eisenbahn und sechs Prozent den Autocar.[1)]

Bedeutend leichter lässt sich an Hand von Statistiken die Zuwendung der Passagiere zum Flugzeug als Transportmittel im nordatlantischen Passagierverkehr verfolgen. Reisten noch im Jahre 1957 mehr als die Hälfte der Passagiere mit dem Schiff, so betrug ihr Anteil 1970 nur noch drei Prozent. Die Zahl der Schiffspassagiere hat sich in den Jahren nach 1957 auch absolut gesehen vermindert.

	1948	1950	1955	1960	1965	1966	1967	1968	1969	1970
Flugverkehr der IATA-Gesellschaften	253	317	692	1929	4092	4700	5505	5752	6777	8018
Schiffsverkehr (1000 einfache Passagiere)	501	691	962	879	649	603	504	374	338	252
Flugpassagiere	34	31	42	69	86	89	92	94	95	97
Schiffspassagiere (Prozentanteile)	66	69	58	31	14	11	8	6	5	3

Tabelle 3: Entwicklung der Flug- und Schiffspassagierzahl zwischen den USA und Europa in der Zeitspanne von 1948 bis 1970.[2)]

---

1) Schweizerische Gesellschaft für Marktforschung, a.a.O., Tabellenband S. 3. 600 Personen im Kanton Zürich wurden nach dem Transportmittel gefragt, welches sie für ihre Auslandreisen innerhalb der letzten fünf Jahre benutzten.

2) IATA, Monatliche Verkehrsberichte, Montreal 1948 bis 1970.

212.3 Ersatz für Angebote einer bestimmten Fluggesellschaft

Der Motivkatalog des Wahlaktes in Phase 3, d.h. dann, wenn der Käufer zwischen den Flügen verschiedener Gesellschaften zu wählen hat, unterscheidet sich grundlegend von der vorangegangenen Phase. Entscheidend für die Wahl sind hier nur die quantitativen und qualitativen Eigenschaften der Angebote einzelner Fluggesellschaften, wie sie in Tabelle 4 zusammengestellt sind:

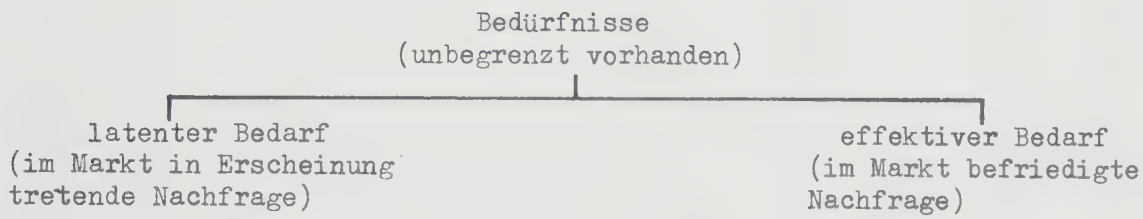
Leistungsgestaltung	Tarifgestaltung
- modernes Fluggerät - hoher Sicherheitsgrad - bequeme Sitze - Bewegungsfreiheit an Bord - Qualität des Flugpersonals - passender Flugplan - Grösse des Streckennetzes - passende Reisedestinationen - Pünktlichkeit - geringes Streikrisiko - Nationalität der Gesellschaft - sorgfältiger Service vor, während und nach dem Flug - Verpflegung im Flugzeug - Sprachkenntnisse des Personals - ruhige Atmosphäre im Flugzeug - Unterhaltung an Bord	- Tarifkonstruktion - gegen Verbandsbestimmungen verstossende Tarifreduktionen - Chartertarife - günstige Pauschalreisen **Vertrieb** - Vertriebsorganisation - Kundenberatung - Geschäftsbeziehungen - zuverlässige Reservation **Werbung** - überzeugende Werbeappelle - geeignete Werbemittel - Werbegeschenke - Public Relation

Tabelle 4: Motive für die Benützung der Dienste einer bestimmten Fluggesellschaft.

Die nach den absatzpolitischen Instrumenten gruppierten Kaufmotive der Tabelle 4 weisen gleichzeitig auf die Tatbestände hin, welche im Zentrum des Konkurrenzkampfes zwischen Fluggesellschaften stehen.

213 Effektive und latente Nachfrage für Flugreisen

In den beiden vorangegangenen Abschnitten befassten wir uns mit der Bedürfnisstruktur im Luftverkehrsmarkt. Wir versuchten dabei insbesondere nachzuweisen, dass die Zusatzbedürfnisse im heutigen Flugverkehr von weit grösserer Bedeutung für den Wahlentscheid der Konsumenten sind, als das blosse Grundbedürfnis der Ortsveränderung. Der qualitative Aspekt der Nachfrage war somit bisher Gegenstand der Betrachtung, ohne dass wir auf den effektiven Bedarf näher eingetreten sind. Schematisiert dargestellt ergeben sich nun die folgenden Beziehungen zwischen Bedürfnis und Bedarf:



Die Beziehungen zwischen latenter und effektiver Nachfrage sollen an dieser Stelle vorerst für die Vergangenheit untersucht werden. Anhaltspunkte zur Einschätzung des latenten Nachfragepotentials im Luftverkehrsmarkt gewinnt man primär aus der Analyse der Kaufmotivstruktur sowie der strukturellen Zusammensetzung der effektiven Verkehrsresultate. Wie aus der Darstellung der Kaufmotive ersichtlich ist, stellt der Flugpreis nicht das alleinige Instrument dar, um latente Nachfrage mobilisieren zu können. Speziell in der weitgehend preisstabilisierten Luftverkehrsbranche sind auch die übrigen absatzpolitischen Mittel wie Leistungsgestaltung, Vertriebsmethode und Werbung geeignet, latente Nachfrage wirksam werden zu lassen.

213.1 Struktur der effektiven Nachfrage

213.11 Das quantitative Verkehrsaufkommen

Aufgrund einer vom Gallup-Institut im Auftrag der Trans World Airlines durchgeführten Umfrage ist für das Jahr 1967 ermittelt worden, dass 42 % der über 21 Jahre alten Amerikaner irgendwann im Leben einmal den Luftweg benutzt hatten. Waren es 1964 lediglich 34 %, so wird bis im Jahre 1970 bereits mit einem Benützeranteil von rund 60 % der erwachsenen amerikanischen Bevölkerung gerechnet.[1] Dies offenbart, mit welch beträchtlichen Potentialreserven selbst in Ländern mit einer bereits hoch entwickelten Luftfahrtsstruktur auch in Zukunft zu rechnen ist. Die nach Abschluss des Zweiten Weltkrieges einsetzende Expansionsphase der Zivilluftfahrt dauert auch heute unvermindert an, und ihr Ende ist angesichts der vielfältigen Entwicklungsmöglichkeiten kaum absehbar.

Tabelle 5 gibt Aufschluss über die bisherige Entwicklung des regelmässigen Passagierluftverkehrs. Würde man ebenfalls den Bedarfsverkehr in Betracht ziehen, über welchen nur lückenhaft Angaben verfügbar sind, so könnte man ab 1945 von einer Verdoppelung der konsumierten Passagierkilometer je innert fünf Jahren sprechen. Seit 1955 hat sich die Verkehrsaufteilung zugunsten der internationalen Reisen verschoben. Obschon diese Verkehrsart in den Jahren 1967 und

---

1) Neue Zürcher Zeitung, Steigender Prozentsatz der Flugreisen, 31.5.1967.

1968 anteilsmässig leicht rückläufig war, rechnet man in diesem Sektor für die Zukunft mit einer schnelleren Expansion als beim nationalen Passagierluftverkehr. Der Anteil der IATA-Gesellschaften am gesamten regelmässigen Passagierluftverkehr bewegte sich seit 1950 zwischen 80 und 90 %.

Jahr	Gesellschaften der ICAO-Staaten[1]					IATA-Gesellschaften[2]		
	Passagierkilometer	Jahreszunahme	internationaler Verkehr	nationaler Verkehr	ICAO-Mitgliedstaaten	Passagierkilometer		IATA-Mitglieder
	Mrd.	%	%	%	Anzahl	Mrd.	%	Anzahl
1945	8							
1950	28	Ø + 28	36	64	57	23	82	62
1955	61	Ø + 17	31	69	65	54	89	73
1960	109	Ø + 12	38	62	83	94	86	88
1965	198	Ø + 13	40	60	110	178	90	100
1966	229	+ 16	40	60	111	204	89	101
1967	273	+ 19	38	62	115	245	90	104
1968	310	+ 14	37	63	116	274	89	103
1969	349	+ 13	38	62	117	309	89	104
1970	382	+ 9	42	58	120	337	88	108

Tabelle 5: Entwicklung der effektiven Nachfrage für regelmässigen Passagierluftverkehr zwischen 1945 und 1970.

1) ICAO, Digest of Statistics No. 135 "Traffic", Montreal 1946-1971. Die Statistik erfasst den Linienverkehr sämtlicher Gesellschaften der 120 Staaten, welche z.B. am 31.12.1970 Mitglied der ICAO waren. Nicht mitgezählt ist das Verkehrsergebnis der UdSSR, welche erst am 14. November 1970 Mitglied der ICAO wurde.

2) IATA, World Air Transport Statistics, Montreal 1951-1971. Für beide Statistiken ist zu beachten, dass die jeweilige Verkehrsgrösse durch Aenderungen in der Mitgliederzahl mitbeeinflusst worden ist. Der ausgewiesene Prozentsatz weist auf den Anteil der IATA-Gesellschaften am gesamten nationalen und internationalen Passagierluftverkehr der in den ICAO-Staaten domizilierten Gesellschaften hin.

Die Grösse der Luftverkehrsnachfrage hängt gemäss Tabelle 6 nicht in erster Linie von der Bevölkerungszahl eines bestimmten Gebietes ab. Nordamerika beherbergte beispielsweise 1969 nur 11 % der Weltbevölkerung, seine Gesellschaften transportierten jedoch 63 % des Weltaufkommens im Passagierluftverkehr. Demgegenüber registrierten die afrikanischen Gesellschaften bloss zwei Prozent dieses Verkehrs, obschon Afrika eine grössere Bevölkerung als Nordamerika aufwies. Auf Kosten von Südamerika und Europa zeigten sich für die beobachtete Periode zwischen 1960 und 1969 anteilsmässige Verschiebungen zugunsten des Verkehrspotentials von Nordamerika und Asien.

Region		absolute Anteile				prozentuale Anteile			
		1960	1965	1967	1969	1960	1965	1967	1969
Afrika	A[1]	2,4	4,8	6,0	7,5	2	2	2	2
	B[2]	278	311	328	361	13	13	13	13
Nordamerika	A	68,9	121,1	173,6	220,0	63	61	63	63
	B	267	294	305	314	13	13	13	11
Südamerika	A	5,6	7,0	8,8	10,8	5	4	3	3
	B	146	166	174	185	7	7	7	7
Asien (u.a. ohne China)	A	4,9	13,5	18,4	28,0	5	7	7	8
	B	1009	1135	1187	1354	48	48	49	50
Europa (u.a. ohne UdSSR)	A	23,9	45,5	59,1	73,0	22	23	22	21
	B	398	418	425	487	18	18	17	18
Ozeanien	A	3,5	6,4	7,6	9,5	3	3	3	3
	B	16	18	18	19	1	1	1	1
Welt	A	109,2	198,3	273,5	348,8	100	100	100	100
	B	2.114	2.342	2.437	2.720	100	100	100	100

Tabelle 6: Der Weltluftverkehr (regelmässiger Passagierluftverkehr) im Verhältnis zur Bevölkerungsgrösse der Jahre zwischen 1960 und 1969.

1) ICAO, Digest of Statistics No. 135 "Traffic", Montreal 1970 (Verkehr in Mrd. Pax-km).

2) UNO, Statistical Year Book 1970, New York 1971. Die Bevölkerungszahlen beziehen sich auf die Mitgliedstaaten der ICAO (in Mio. Einwohner).

Wesentlich schwieriger ist es, statistische Unterlagen zur Beurteilung der Bedeutung des Bedarfsluftverkehrs zu erhalten. Ohne Zweifel ist in den letzten Jahren in mehreren Regionen die Zuwachsrate im Charterluftverkehr höher ausgefallen als im Linienverkehr. Der Bedarfsverkehr ist somit zum erstrangigen Konkurrenten des regulären Luftverkehrs aufgerückt.

Das nur lückenhaft verfügbare statistische Material ermöglicht keine Darstellung des gesamten Weltbedarfsluftverkehrs. Wir sind deshalb gezwungen, uns mit der Betrachtung einiger ausgewählter Statistiken des Chartergeschäftes zu begnügen.

Aus Tabelle 7 ist ersichtlich, dass der Bedarfsluftverkehr (inkl. Fracht und Post) der IATA-Gesellschaften seit seiner erstmaligen Erhebung im Jahr 1963 sehr unterschiedlich zugenommen hat. Der hohen Zuwachsrate von 64 % im Jahr 1966 folgte ein Rückgang auf fünf Prozent im darauffolgenden Jahr. 1970 war der Bedarfsluftverkehr sogar rückläufig, was dem starken Einfluss der Chartergesellschaften zuzuschreiben ist.

	Mio. ausgelastete tkm		Variation in %		Anteile in %	
Jahr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr
1963	1.160	14.920			7,8	92,2
1964	1.254	17.386	+ 8	+ 17	6,7	93,3
1965	1.524	21.208	+ 22	+ 22	7,2	92,8
1966	2.493	24.943	+ 64	+ 18	9,1	90,9
1967	2.629	29.695	+ 5	+ 19	8,1	91,9
1968	4.168	34.048	+ 59	+ 15	10,9	89,1
1969	4.715	38.996	+ 13	+ 15	10,8	89,2
1970	3.355	42.885	- 29	+ 10	7,3	92,7

Tabelle 7: Bedarfsluftverkehr der IATA-Gesellschaften (inkl. Fracht und Post) von 1963 bis 1970.[1)]

1) IATA, World Air Transport Statistics, Montreal 1971. Eine Statistik über den nichtregulären Luftverkehr der IATA-Gesellschaften in ausgelasteten Tonnenkilometern erschien erstmals für das Jahr 1963. Auch im jetzigen Zeitpunkt lässt sich eine Aufteilung dieser Zahlen in Passagier-, Fracht- und Postverkehr nicht vornehmen.

Dank den alljährlich vom CAB (Civil Aeronautics Board der USA) publizierten Statistiken über den Bedarfsverkehr der Linien- und Chartergesellschaften zwischen den USA und Europa ist ein Vergleich der Grössenverhältnisse bei diesen beiden Verkehrsarten möglich. Insbesondere seit sich die amerikanischen Bedarfsgesellschaften (sog. Supplementals) 1968 vermehrt dem Nordatlantikgeschäft zuwandten, ist anteilsmässig für den Linienverkehr eine rückläufige Tendenz festzustellen.

Jahr	1000 einfache Passagiere			Veränderung in %		Anteile in %	
	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Total	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr
1960	189	1.761	1.950			10	90
1961	330	1.920	2.250	+ 75	+ 9	15	85
1962	477	2.272	2.749	+ 45	+ 18	17	83
1963	578	2.422	3.000	+ 21	+ 7	19	81
1964	731	3.069	3.800	+ 26	+ 27	19	81
1965	759	3.611	4.370	+ 4	+ 18	17	83
1966	862	4.198	5.060	+ 14	+ 16	17	83
1967	1.053	4.987	6.040	+ 22	+ 19	17	83
1968	1.302	5.258	6.560	+ 24	+ 5	20	80
1969	2.263	5.997	8.260	+ 74	+ 14	27	73
1970	2.701	7.201	9.902	+ 19	+ 20	27	73

Tabelle 8: Passagierzahlen im nordatlantischen Linien- und Bedarfsluftverkehr 1960 bis 1970.[1)]

Ursprünglich im Auftrag der Zivilluftfahrtsbehörden aus vier europäischen Staaten, später der European Civil Aviation Conference (ECAC), untersuchte das Institut du Transport Aérien in Paris die Entwicklung des IT-Charterverkehrs in Europa. Bis

---

1) The Boeing Company, North Atlantic Macro Air Passenger and Cargo Forecast, Washington 1971. Unter dem Bedarfsverkehr sind die Passagiere der U.S. Supplemental Charters, der Icelandic sowie der kanadischen, europäischen und IATA Charters erfasst.

zum Jahre 1963 war man mangels statistischer Unterlagen gezwungen, das benötigte Zahlenmaterial mittels Umfragen bei den europäischen Luftämtern, Luftfahrtsgesellschaften und Reisebüros zu beschaffen. Seither ist eine Studiengruppe der ECAC beauftragt, die statistischen Daten über den Bedarfsverkehr systematisch zusammenzutragen.

Bei der Auswertung der in Tabelle 9 angeführten Verkehrszahlen über den Linien- und Bedarfsluftverkehr im Raume Europa-Mittelmeer hat man folgendes zu berücksichtigen:

- Erfasst ist nur der internationale Verkehr.
- Die Angaben über den Linienverkehr stammen aus Statistiken des European Air Research Bureau (EARB) in Brüssel und schliessen Passagiere auf europäischen Streckenabschnitten aus, welche mit Kursen nach Destinationen ausserhalb von Europa reisten.
- Der Linienverkehr von Gesellschaften, welche nicht Mitglied des EARB sind, fehlt in der Aufstellung.
- Da Angaben über die zurückgelegten Distanzen der Passagiere nicht verfügbar sind, ist die Aussagefähigkeit der Statistik zur Beurteilung der effektiven Bedeutung der Verkehrsanteile beeinträchtigt.
- Die Angaben für das Jahr 1969 sind lediglich Annäherungswerte.

Jahr	1000 Passagiere		Zunahme in %		Anteile in %	
	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr
1960	560	9.087			6	94
1965	3.700	16.462	Ø + 46	Ø + 13	18	82
1966	5.411	18.089	+ 46	+ 10	23	77
1967	6.900	19.529	+ 28	+ 8	26	74
1968	7.600	21.079	+ 10	+ 8	27	73
1969	8.250	25.000	+ 9	+ 19	25	75

Tabelle 9: Pauschalreisen des Bedarfsluftverkehrs in der Region Europa-Mittelmeer zwischen 1960 und 1969.[1)]

Obwohl das verfügbare statistische Material qualitativ nicht ganz zu befriedigen vermag, geben die Zahlen der Tabelle 9 dennoch Anhaltspunkte zur Beurteilung des Chartermarktes in Europa. Nach den anfänglich überaus starken Zuwachsraten der Jahre 1960 bis 1967 ist ab 1968 eine gewisse Sättigung im Markt des Bedarfsverkehrs nach den Mittelmeerländern festzustellen. Die jährlichen Zuwachsraten haben sich auf ein für den Luftverkehr typisches Normalmass von ungefähr zehn Prozent eingependelt.

Die Zivilluftfahrt der Nachkriegsjahre war durch ein gewaltiges Wachstum im Passagieraufkommen gekennzeichnet. Von 1946 bis 1968 betrugen die jährlichen Zuwachsraten im regelmässigen Passagierluftverkehr durchschnittlich 14,3 Prozent. Dieser Wachstumsprozentsatz ist grösser als diejenigen, welche die meisten anderen Industriezweige aufzuweisen hatten. Der Anteil

---

1) Péladan, R., Volume and Main Traffic Flows of Charter IT's in the Europe-Mediterranean Area, in: ITA-Studie Nr. 10 und Nr. 11, Paris 1966 und 1967. Die Angaben für die Jahre 1967 bis 1969 erhielten wir auf besondere Anfrage hin direkt vom ITA.

der internationalen Passagierkilometer am gesamten regelmässigen Passagierluftverkehr erreichte 1968 rund 37 % gegenüber 25 % im Jahre 1946. Für die Zukunft wird in diesem Sektor mit einer schnelleren Entwicklung als im nationalen Luftverkehr zu rechnen sein. Desgleichen dürfte auch der Bedarfsluftverkehr, welcher abgesehen vom Raum Europa-Mittelmeer in den letzten Jahren steigende Zuwachsraten auszuweisen hatte, weltweit überdurchschnittlich expandieren.

213.12 Zusammensetzung der Nachfrage für Linienverkehr

Soll das absatzpolitische Instrumentarium der Fluggesellschaft marktkonform eingesetzt werden, so sind Informationen über die Marktsegmentierung nach objektiven Kriterien wie Geschlecht, Alter, Beruf, Kaufkraftklasse und Reisezweck der Passagiere unerlässlich. Von Bedeutung im Einzelfall ist überdies die Kenntnis der Reisegewohnheiten in zeitlicher Hinsicht (tageszeitliche, wochentägliche und jahreszeitliche Verkehrsschwankungen) sowie in bezug auf die Richtung des Verkehrsablaufes (sog. Unpaarigkeit der Verkehrsströme).

In regelmässigen Zeitabständen durchgeführte Erhebungen gestatten es dem Anbieter, sich abzeichnende Trends in der Verkehrszusammensetzung zu registrieren. Ueberdies ist es für ihn von Interesse, die strukturelle Zusammensetzung der Käuferschichten im Verkehr über den Nordatlantik, in den USA und in Europa miteinander zu ver-

gleichen und allfällige Unterschiede aufzuzeigen.

213.121 Aufgliederung nach Geschlecht der Passagiere

The Port of New York Authority (PONYA) führte erstmals in der Jahresperiode April 1956 bis März 1957 eine Befragung der Linien- und Charterpassagiere auf Flugzeugen der Liniengesellschaften durch, welche den Flughafen John F. Kennedy International New York in Richtung Europa verliessen. Befragt wurden die über zwölf Jahre alten Passagiere an Bord einer repräsentativen Anzahl von Flügen. Zufolge der Regelmässigkeit, mit welcher die Umfrage später wiederholt wurde (1963/64, 1966/67 und 1968/69), entstand für den Nordatlantikverkehr eine panelähnliche Befragungstechnik, welche es gestattete, allfällige Trendverschiebungen in der Zusammensetzung des Passagierpotentials herauszulesen. Von derselben Institution wurde ebenfalls der inneramerikanische Verkehr (inkl. Kanada und Mexiko) in die Umfrage einbezogen, d.h. die Struktur der Passagiere, welche einen der drei wichtigsten Flughäfen von New York (Kennedy International, La Guardia, Newark) als Abflugsort für Reisen innerhalb Nordamerikas wählten. Nicht erfasst sind Reisen mit Charter- , Geschäfts- und Privatflugzeugen.

In Europa veranstaltete die Société d'Etudes Techniques et Economiques (SETEC) im Jahre 1965 eine Befragung von rund 52.000 Reisenden in den folgenden 13 europäischen Flughäfen: Amsterdam, Kopenhagen, Düsseldorf, Frankfurt,

Hamburg, Lissabon, Madrid, Marseille, Nizza, Paris Orly, Paris Le Bourget, Wien und Zürich. Der spezifischen Struktur des Luftverkehrs Rechnung tragend, fielen etwa die Hälfte der Interviews in die Sommerperiode Juli bis September. Die der Stichprobe entsprechende Gesamtheit der ankommenden und abfliegenden Passagiere im Jahre 1965 betrug ca. 20,4 Millionen.

Mit zunehmendem Anteil des Ferienreiseverkehrs im Sektor Nordatlantik steigt der Anteil der weiblichen Passagiere (1968/69 = 44 %). Demgegenüber bleibt der Anteil der weiblichen Fluggäste im nordamerikanischen und europäischen Luftverkehr, wo die Geschäftsreisen dominieren, auf dem relativ bescheidenen Niveau von rund 25 %.

Verkehrsgebiet	Kategorie	1956/57	1963/64	1965	1966/67	1968/69
Nordatlantik[1]	weiblich	41	41		42	44
	männlich	59	59		58	56
	Prozente	100	100		100	100
Stichprobe	Passagiere	10.490	13.745		11.752	12.823
USA[2]	weiblich	30	24			
	männlich	70	76			
	Prozente	100	100			
Stichprobe	Passagiere	22.930	22.263			
Europa[3]	weiblich			25		
	männlich			75		
	Prozente			100		
Stichprobe	Passagiere			51.854		

Tabelle 10: Verteilung der Passagiere nach Geschlecht im Flugverkehr über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69.

1) PONYA, New York's Overseas Air Passenger Market, New York 1965, 1967 und 1969.
2) PONYA, New York's Domestic Air Passenger Market, New York 1965.
3) SETEC, Le transport aérien des voyageurs, caractéristiques et perspectives de la demande en Europe, Courbevoie 1968.

213.122 Aufgliederung nach Altersklassen

Nach einem anfänglich starken Wachstum des Anteils der Altersgruppen unter 25 Jahren von zwölf auf 17 %, ist die Altersstruktur im Nordatlantikverkehr ziemlich stationär geblieben. Für die USA und Europa ist der vergleichsweise geringe Anteil der Passagiere über 65 Jahre auffallend. Dies mag damit zusammenhängen, dass im Verkehr zwischen Nordamerika und Europa eine grössere Anzahl von älteren Leuten registriert wurde, welche insbesondere die finanzielle Altersvorsorge dazu verwendeten, Besuchsreisen nach Europa per Flugzeug anzutreten.

Verkehrsgebiet	Alters-kategorie	1956/57	1963/64	1965	1966/67	1968/69
Nordatlantik[1)]	12-24	12	17		15	17
	25-44	42	40		39	40
	45-64	40	36		34	35
	65+	6	7		12	8
	Prozente	100	100		100	100
Stichprobe	Passagiere	10.490	13.745		11.752	12.823
USA	12-24	13	14			
	25-44	50	48			
	45-64	33	34			
	65+	4	4			
	Prozente	100	100			
Stichprobe	Passagiere	22.930	22.263			
Europa	2-24			14		
	25-44			53		
	45-64			30		
	65+			3		
	Prozente			100		
Stichprobe	Passagiere			51.854		

Tabelle 11: Verteilung der Passagiere nach Altersgruppen im Flugverkehr über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69.

1) Quellen siehe jeweils Tabelle 10.

213.123 Aufgliederung nach Beschäftigungsarten

Waren im Erhebungsjahr 1963/64 noch über die Hälfte der Passagiere solche mit Berufsbezeichnungen wie "Professional", "Technical", "Managerial" und "Official", so sank deren Anteil drei Jahre später auf 44 %. Sowohl in den USA wie in Europa stellte die Berufskategorie der höheren und mittleren Kader die Mehrheit der Flugpassagiere.

Verkehrsgebiet	Berufskategorie[1]	1956/57	1963/64	1965	1966/67
Nordatlantik	Professional, Technical	29	33		25
	Managerial, Official	23	18		19
	Clerical, Sales	8	9		9
	Housewives	22	20		21
	Other	18	20		26
	Prozente	100	100		100
Stichprobe	Passagiere	10.490	13.745		11.752
USA	Professional, Technical	32	38		
	Managerial, Official	25	25		
	Clerical, Sales	14	13		
	Housewives	14	10		
	Other	15	14		
	Prozente	100	100		
Stichprobe	Passagiere	22.930	22.263		
Europa	Professions libérales, cadres supérieurs, agriculteurs			49	
	Cadres moyens, techniciens, armée, police			14	
	Employés			8	
	Ouvriers			2	
	Commerçants, artisans			6	
	Autres personnes			21	
	Prozente			100	
Stichprobe	Passagiere			51.854	

Tabelle 12: Verteilung der Passagiere nach Beschäftigungsarten über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1966/67.

1) Da die deutsche Uebersetzung der Berufsarten sich nicht unbedingt deckt mit der ortsüblichen Verwendung der Bezeichnungen, benützen wir die in den Umfragen gewählten Originalterminologien. Das Ergebnis der PONYA-Umfrage 1968/69 ist mangels Detailinformationen mit den Vorjahren nicht vergleichbar.

213.124 Aufgliederung nach Kaufkraftklassen

Mit zunehmender Geldentwertung und gleichzeitigem Wachstum der Realeinkommen ist eine Vergrösserung der Verkehrsanteile in den höheren Kaufkraftklassen zu erwarten. Die Passagierkategorie auf Nordatlantikflügen mit Familieneinkommen über US $20.000.- pro Jahr vergrösserte ihren Verkehrsanteil des Jahres 1963/64 von 26 % um zwölf Prozentpunkte auf 38 % im Zähljahr 1968/69. Im Sektor USA, wo erfahrungsgemäss der Geschäftsverkehrsanteil überwiegt, war das Marktsegment der Passagiere mit Einkommen über US $20.000.- mit 34 % im Jahr 1963/64 erwartungsgemäss grösser als im Nordatlantikverkehr.

In Europa war der Anteil der Passagiere mit höheren Jahreseinkommen als z.B. FFR 70.000.- (ca. US $14.000.-) mit 21 % weit geringer als im amerikanischen "domestic market" (50 %). Dieser substantielle Unterschied lässt sich weitgehend mit dem Einkommensgefälle zwischen den beiden Verkehrsgebieten erklären.

Verkehrsgebiet	Kaufkraftkategorie	1956/57	1963/64	1965	1966/67	1968/69
Nordatlantik (in US $)	weniger als 5000	17	17		10	9
	5.000- 9.999	30	26		23	23
	10.000-14.999	18	21		22	17
	15.000-19.999	8	10		13	13
	20.000-24.999	} 27	6		9	11
	25.000 und mehr	}	20		23	27
Stichprobe	Prozente Passagiere[1]	100	100 13.745		100 11.752	100 12.823
USA (in US $)	weniger als 6000	19	10			
	6.000- 9.999	25	15			
	10.000-14.999	21	25			
	15.000-19.999	10	16			
	20.000 und mehr	25	34			
Stichprobe	Prozente Passagiere	100 22.930	100 22.263			
Europa (in FFR)[2]	bis 20.000			23		
	20.001- 50.000			18		
	50.001- 70.000			38		
	70.001-100.000			9		
	100.000 und mehr			12		
Stichprobe	Prozente Passagiere			100 51.854		

Tabelle 13: Verteilung der Passagiere nach Kaufkraftklassen im Flugverkehr über dem Nordatlantik, in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69.

213.125 Aufgliederung nach Reisezwecken

Von überragender Bedeutung für absatzgestalterische Massnahmen im Passagierluftverkehr ist die Kenntnis der Verkehrszusammensetzung nach Erwerbs- und Konsumreisen. Die häufig

---

1) Für das Erhebungsjahr 1956/57 sind Angaben nur für die Passagiere mit Wohnsitz in Nordamerika verfügbar.

2) Wechselkurs am 15.4.1965: 1 US$ = FFR 4.90.

beobachtbare Verknüpfung von Geschäftsreisen insbesondere nach entfernten Destinationen mit Ferienaufenthalten, erschweren jedoch ein genaues Ausscheiden des Verkehrsaufkommens nach den Kategorien des Reisezwecks.

Tendenziell lässt sich für den Nordatlantik aus Tabelle 14 dennoch eine wachsende Bedeutung des Ferienreiseverkehrs herauslesen, sofern man zudem berücksichtigt, dass der expandierende Bedarfsluftverkehr sich fast ausschliesslich aus Touristen zusammensetzt. Wie wir schon früher feststellten, herrscht der Geschäftsreiseverkehr sowohl im amerikanischen als auch im europäischen Binnenluftverkehr noch vor.

Verkehrsgebiet	Zweckkategorie	1956/57	1963/64	1965	1966/67	1968/69
Nordatlantik	Geschäft	31	26		28	26
	Urlaub	25	27		37	41
	Besuch	31	36		18	20
	Studium und andere persönliche Zwecke	13	11		17	13
	Prozente	100	100		100	100
Stichprobe	Passagiere	10.490	13.745		11.752	12.823
USA	Geschäft	57	63			
	Urlaub	10	6			
	Besuch	24	21			
	Studium und andere persönliche Zwecke	9	10			
	Prozente	100	100			
Stichprobe	Passagiere	22.930	22.263			
Europa	berufliche Zwecke			53		
	persönliche Zwecke			47		
	Prozente			100		
Stichprobe	Passagiere			51.854		

Tabelle 14: Verteilung der Passagiere nach Reisezweck über dem Nordatlantik in den USA und in Europa zwischen 1956/57 und 1968/69.

Für die langfristige und generelle Betrachtungsweise von Absatzproblemen spielt die Darstellung von Trendverschiebungen bei den bisher erwähnten Kriterien der Verkehrsstruktur die beherrschende Rolle. Dies schliesst jedoch nicht aus, dass im konkreten Einzelfall je nach Sachlage zusätzliche Charakteristiken des Verkehrspotentials von Interesse sind. Der Tarifexperte braucht beispielsweise Unterlagen über die Zusammensetzung des Verkehrs nach Tarifkategorien, der Absatzförderer solche nach den von Passagieren in Anspruch genommene Buchungsstellen sowie eine Aufteilung nach individuell und in Gruppen reisenden Fluggästen. Der Werbefachmann demgegenüber interessiert sich primär für Angaben über die geographische Herkunft der Konsumenten und ihre Informationsgewohnheiten. Für den Flugplangestalter sind es insbesondere Hinweise über die tageszeitliche, wochentägliche und jahreszeitliche Differenzierung des Verkehrspotentials, welche zu seiner spezifischen Aufgabenerfüllung unerlässlich sind.

213.13 Spitzen und Flauten der Nachfrage für Flugreisen

Die nachfragebedingten Schwankungen im Verkehrsaufkommen wirken sich störend auf das unablässige Bestreben der Fluggesellschaften aus, die Auslastung ihrer Produktionskapazität zu erhöhen. Verkehrsspitzen beabspruchen die Abfertigungsdienste in den Flughäfen überdurchschnittlich; Verkehrsflauten zwingen die Anbieter, Produktionskapazitäten brachliegen zu lassen.

213.131 Tageszeitliche Unterschiede

Tageszeitliche Nachfrageschwankungen sind darauf zurückzuführen, dass aufgrund der Reisegewohnheiten von "Durchschnittspassagieren", bestimmte Abflugs- und Ankunftszeiten stärker gefragt sind als andere. So konzentrierten sich anfangs Februar 1969 im Flughafen Zürich rund 49 % der täglichen Passagierabflüge auf vier Stunden von 1100-1300 h und 1800-2000 h, 46 % der Ankünfte auf die Zeit von 1000-1200 h und 1700-1900 h.

Lokalzeit Zürich (h)	Ø Ankünfte (%)	Ø Abflüge (%)
0000-0700	3,5	0,6
0700-0800	3,1	4,4
0800-0900	0,7	6,8
0900-1000	4,4	2,7
1000-1100	13,0	1,8
1100-1200	16,4	8,0
1200-1300	3,2	17,3
1300-1400	4,2	6,7
1400-1500	9,1	3,6
1500-1600	2,4	5,9
1600-1700	4,0	5,8
1700-1800	10,4	3,6
1800-1900	6,6	11,9
1900-2000	2,4	11,5
2000-2100	2,3	1,9
2100-2200	10,4	2,4
2200-2300	3,2	2,8
2300-2400	0,7	2,3
Total Prozente	100,0	100,0
Total Passagiere	23.600	23.855

Tabelle 15: Tageszeitliche Verkehrsschwankungen im Flughafen Zürich für den Zeitraum vom 1.2.1969 bis 7.2.1969 (Tagesdurchschnitt)[1].

1) Amt für Luftverkehr, Studie über den Verkehrsablauf nach Stunden, Zürich 1969.

213.132 Wochentägliche Unterschiede

Die begehrtesten Wochentage für Privatreisen finden wir erwartungsgemäss am Wochenende. Nur leicht unter dem Wochentagesdurchschnitt liegt das Verkehrsaufkommen am Montag, was den Reisegewohnheiten des geschäftlichen Publikums zuzuschreiben ist.

Wochentag	1967		1968	
	Ø Passagiere	Abweichung vom Mittelwert in %	Ø Passagiere	Abweichung vom Mittelwert in %
Montag	8182	- 3	9265	- 1
Dienstag	7692	- 8	7995	-15
Mittwoch	7917	- 6	8884	- 6
Donnerstag	8547	+ 2	9786	+ 4
Freitag	8250	- 2	9420	0
Samstag	8641	+ 3	9664	+ 3
Sonntag	9566	+14	10835	+15
Wochentages-durchschnitt	8402		9403	

Tabelle 16: Wochentägliche Unterschiede im Verkehrsaufkommen des Flughafens Zürich in den Jahren 1967 und 1968 (Wochendurchschnitt).[1)]

213.133 Jahreszeitliche Unterschiede

Jahreszeitliche Potentialunterschiede treten insbesondere zufolge des witterungsabhängigen Touristenverkehrs auf, einer Sachlage, welche durch die in vielen Ländern gleichzeitig

---

1) Amt für Luftverkehr, Tagesentwicklung des Passagierluftverkehrs, Zürich 1968 und 1969.

angesetzten Schulferien noch verschärft wird. Messen, Tagungen und sportliche Veranstaltungen tragen weiter zur Herausbildung monatlicher Verkehrsspitzen bei. Die Gleichmässigkeit des Verkehrsaufkommens wird zusätzlich dadurch gestört, dass der nach einer Richtung sich bewegende Verkehrsstrom nicht gleichzeitig einen entsprechenden Gegenstrom zur Folge hat, da dieser um die Zeitspanne der individuellen Urlaubszeit verschoben ist. Diese sog. Unpaarigkeit der Verkehrsströme ist gemäss Tabelle 17 zu Beginn und am Ende der amerikanischen Hauptreisesaison besonders ausgeprägt (Anteil ostwärts im Juli 58 %, Anteil westwärts im August 62 %).

Monate	westwärts 1000 Passagiere	ostwärts 1000 Passagiere	Proportion %	Monatstotale 1000 Passagiere	Monatsanteile %
Januar	142	120	54 : 46	262	5,0
Februar	109	102	52 : 48	211	4,0
März	138	131	51 : 49	269	5,1
April	163	177	48 : 52	340	6,5
Mai	213	222	49 : 51	435	8,3
Juni	257	331	44 : 56	588	11,2
Juli	316	434	42 : 58	750	14,3
August	481	293	62 : 38	774	14,7
September	354	252	58 : 42	606	11,5
Oktober	258	186	58 : 42	444	8,4
November	153	121	56 : 44	274	5,2
Dezember	145	160	48 : 52	305	5,8
Jahr	2.729	2.529	52 : 48	5.258	100

Tabelle 17: Jahreszeitliche und richtungsgetrennte Verkehrsschwankungen im nordatlantischen Linienverkehr der IATA-Gesellschaften 1968.[1)]

1) IATA, World Air Transport Statistics 1968, Montreal 1969, S. 45.

Das Problem der Verkehrsspitzen hat in der Zivilluftfahrt nicht überall die gleiche Tragweite. So sind die Ausschläge beispielsweise im Nordatlantik und in Europa ausgeprägter als im Mittleren Osten (Tabelle 18). Analysen einzelner Jahresstatistiken deuten darauf hin, dass mit wachsender Bedeutung des Touristenverkehrs auch die Verkehrsspitzen akzentuierter ausfallen.

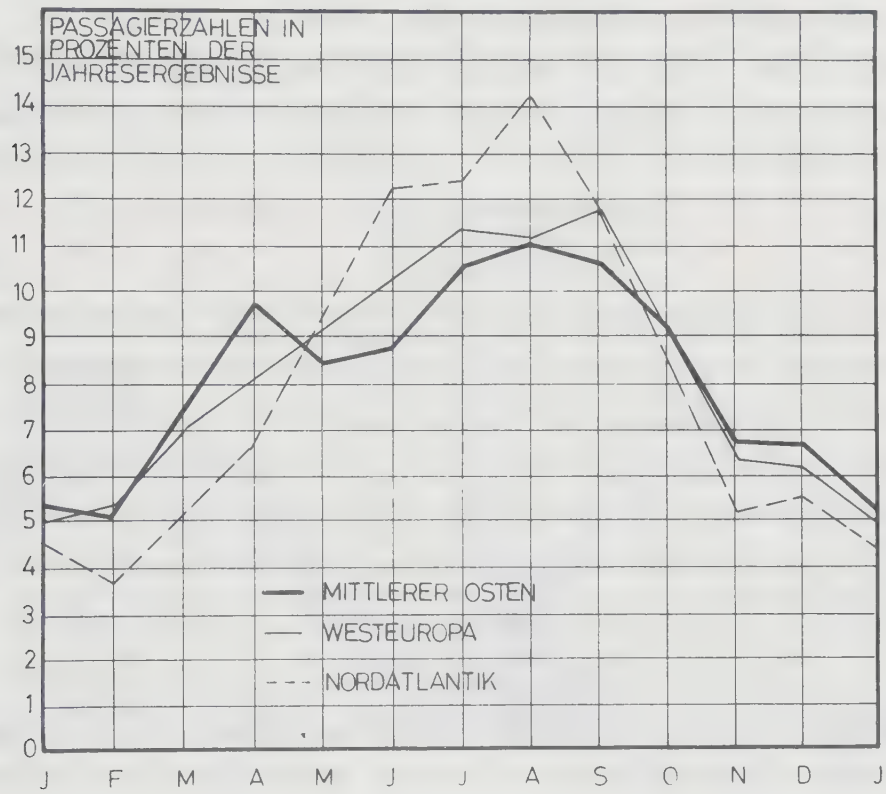


Tabelle 18: Vergleich der saisonalen Schwankungen im Passagieraufkommen für die Verkehrsgebiete Nordatlantik, Mittlerer Osten und Westeuropa der Jahre 1962 bis 1966 (Jahresdurchschnittswerte).[1)]

1) ICAO, Development of International Air Passenger Travel - Middle East, Circular 93-AT/17, Montreal 1969, S. 12. Die Verkehrszahlen beziehen sich auf Durchschnittswerte für aus- und einsteigende Passagiere im internationalen Linien- und Bedarfsluftverkehr von 14 Mittelostflughäfen der Jahre 1962 bis 1966 im Vergleich zu den entsprechenden Frequenzen in zehn westeuropäischen Flughäfen (Athen, Barcelona, Brüssel, Dublin, Genf, Frankfurt, Paris-Orly,Rom Wien, Stockholm-Arlanda) und im Linienverkehr des Nordatlantiks.

Unter der Annahme, dass extreme Temperaturen einen negativen Einfluss auf die Passagierfrequenzen haben, wurden von der ICAO für einzelne Mitteloststationen die Saisonkurven des Passagierluftverkehrs mit Niederschlags- und Temperaturdaten korreliert (Tabelle 19). Obschon für den Passagier gemässigte Temperaturen zum Besuch dieser Region zweifellos weit angenehmer wären, verläuft die Passagierkurve weitgehend parallel zu jener der Temperaturschwankungen. Diese Tatsache mag nachweisen, wie stark sich die etablierte Feriensaison auf das monatliche Verkehrsaufkommen der Fluggesellschaften auswirkt.

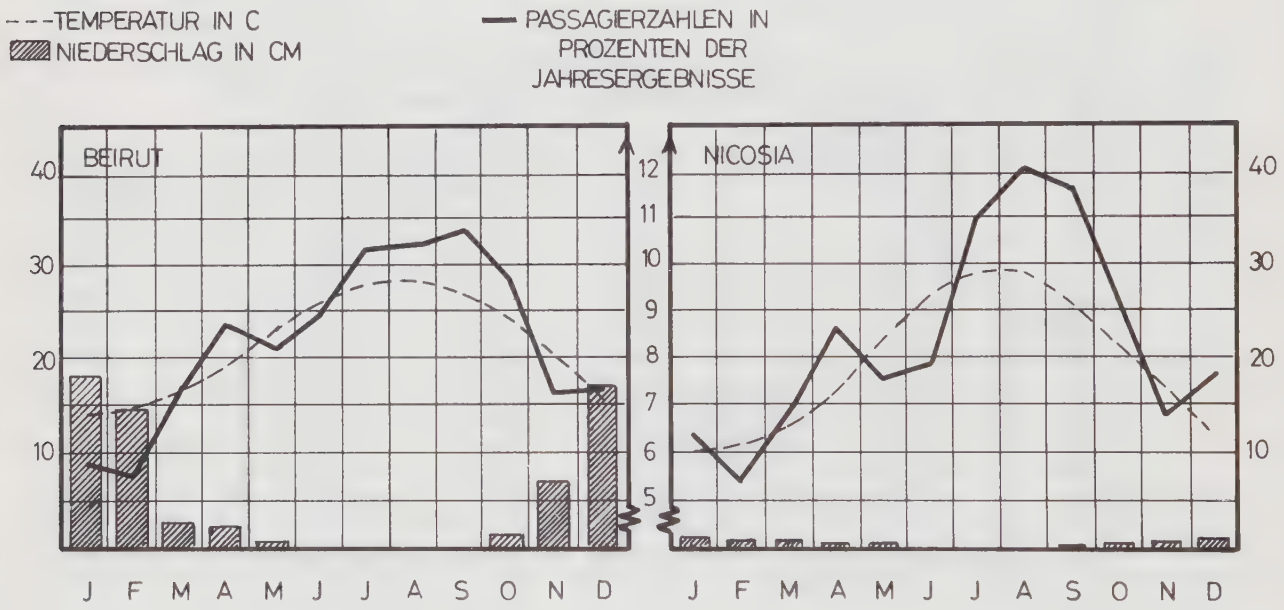


Tabelle 19: Durchschnittliche Verkehrsschwankungen in Beirut und Nikosia im Vergleich zu Klimafaktoren der Jahre 1962 bis 1966.

---

1) ICAO, Development of International Air Passenger Travel - Middle East, Montreal 1969, Anhang 12.

Extreme Verkehrsschwankungen stellen die Fluggesellschaften vor die Frage, wie sie ihre Produktionskapazität über die ganze Jahresperiode gewinnbringend ausnützen bzw. auslasten[1] können. Eine Auslastungsmaximierung liesse sich dann erzielen, wenn die angebotene Sitzkapazität laufend der jeweiligen Nachfragemenge angepasst werden könnte. In den Sommermonaten hätte man demnach in den meisten Verkehrsgebieten Verdichtungsflüge anzubieten, im Winter jedoch die Frequenzzahl drastisch zu reduzieren. Auf der einen Seite verunmöglichen es die Auflagen aus der Betriebspflicht den Liniengesellschaften, ihre Frequenzzahlen unter ein gewisses Minimum abzubauen. Anderseits müsste die Bereitstellung von zusätzlichen Flügen in den Spitzenmonaten zu einer Aufblähung der Produktionskapazität und damit langfristig gesehen zu einer Reduktion des Ausnützungsgrades führen. Durch planerische Massnahmen lassen sich jedoch Auslastung und Ausnützung der Flotte insofern optimieren, als in Zeiten grosser Nachfrage Flüge während der Nacht angeboten werden und grössere Ueberholarbeiten an den Flugzeugen nach Möglichkeit in den Verkehrsflauten zur Durchführung kommen. Der qualitativen Flugplangestaltung hinsichtlich Abflugs- und Ankunftszeiten der Kurse muss dabei Rechnung getragen werden, da sonst trotz Erzielung einer an sich erwünschten Ausnützungssteigerung das Gesamtergebnis durch einen auf die Flugplan-

---

1) Mit dem Begriff des Auslastungsgrades bezeichnet man die durchschnittlich transportierte Menge im Verhältnis zur Transportkapazität der Flotte einer Gesellschaft. Der Ausnützungsgrad einer Flotte ergibt sich aus der Anzahl Einsatzstunden der Flugzeuge zu kommerziellen Zwecken im Tagesdurchschnitt.

verschlechterung zurückzuführenden Auslastungsrückgang beeinträchtigt wird.

Auf der Nachfrageseite sind den Möglichkeiten zur Nivellierung der saisonalen Schwankungen relativ enge Grenzen gesetzt. So können Tarifsenkungen in nachfrageschwachen Zeiträumen bewirken, dass aufschiebbare Flugreisen im Interesse der Reiseverbilligung ausserhalb der Saisonmonate durchgeführt werden. Aus einer Umfrage von Gallup[1)] geht zudem hervor, dass preisfremde Motive ebenfalls dazu geeignet sind, Passagiere in beschränktem Rahmen aus den Verkehrsspitzen abzuziehen.

Im Zusammenhang mit Reisen nach Europa wurde einigen Amerikanern die Frage vorgelegt: "What do you think are the most important reasons you plan to go in this months rather than during the Summer months, i.e., June, July or August?" Die Antworten, welche gleichzeitig als Argumente für "off season" Reisen aufgefasst werden können, lauteten wie folgt (in Anteilsprozentsätzen):

- es reisen weniger Leute	18
- Wetter ist günstiger	13
- Verbindung mit beruflichen Zwecken	6
- beste Zeit, das Geschäft zu verlassen	4

---

1) Gallup International, Inc., The Gallup European Travel Index, Princeton, New Jersey 1967.

- Kinder gehen zur Schule	2
- Veranstaltungen (Theater) und Hoteltarife sind billiger	2
- Ferienzeit wird vom Geschäft diktiert	2
- Freunde verreisen in dieser Zeit	1
- andere Gründe	10
- Grund nicht bekannt	3.

Der Anteil der Befragten, welche eine Reise ausserhalb der Saisonmonate überhaupt nicht in Betracht zogen, lässt sich aus dieser Tabelle zufolge der Mehrfachnennung nicht ableiten.

Die Nachfrageschwankungen stellen in der Transportindustrie und ganz besonders im Luftverkehr ein schwer lösbares Problem dar, da zufolge der Unmöglichkeit, auf Lager zu produzieren, das Angebot nur begrenzt dem sich ständig verändernden Marktbedarf angepasst werden kann. Nicht nur die Flugzeuge, sondern auch das Flug- und Bodenpersonal sowie die Installationen der Flughäfen werden im Zeitablauf ungleichmässig in Anspruch genommen. Den Bestrebungen, die Anpassung der Kapazitäten an die Verkehrsschwankungen flexibler zu gestalten, sind enge Grenzen gesetzt. G. Besse und G. Desmas kommen hierzu in einer breit angelegten Analyse der Nachfrageschwankungen zu folgenden Empfehlungen an die Adresse der Fluggesellschaften: "Satisfaire dans toute la mesure du possible les justes besoins de la clientèle, reduire au minimum les coûts supplementaires liés aux fluctuations de la

demande, en répartir judicieusement la charge, essayer parallèlement d'atténuer les pointes de trafic par une action psychologique et tarifaire et par une évolution progressive des structures qui en sont la cause, tels sont, semble-t-il, les quatre buts que nous pouvons retenir".[1)]

213.2 Hemmnisse der Realisierung latenter Kaufabsichten

Von einer latenten Nachfrage sprechen wir in jenen Fällen, in denen bestimmte Bedürfnisse aus irgendwelchen Gründen nicht nachfragewirksam werden. Dabei braucht es sich nicht nur um Preis-Mengen-Ueberlegungen zu handeln, welche eine latent vorhandene Nachfrage an ihrem Wirksamwerden hindern. Einen Einblick in die Vielzahl der übrigen Verhinderungsgründe gewinnen wir aus Ergebnissen von Meinungsumfragen. Ihre Aufzählung gibt gleichzeitig Aufschluss über mögliche Ansatzpunkte für absatzpolitische Massnahmen.

213.21 Verzicht auf die Nachfrage für Reisen

Die in Tabelle 1 (Motive für und gegen den Antritt einer Reise) vorgenommene Aufzählung der Motive gegen das Reisen bedarf insofern einer Ergänzung, als für absatzgestalterische Aufgaben eine Einstufung der Motive

---

1) Besse, G. und Desmas, G., Creux et pointes du trafic dans le transport aérien, ITA-Studie Nr. 8, Paris 1967, S. 8.

nach dem Grad ihrer relativen Bedeutung unerlässlich ist. Dabei versteht sich von selbst, dass die Zusammensetzung der Motivkataloge je nach Befragungsort und Befragungszeitpunkt Aenderungen unterworfen ist.

Die Bedeutung von Preisüberlegungen im Vergleich zu andern Beweggründen, welche zum Verzicht auf den Antritt einer an sich wünschbaren Reise führen können, geht aus dem Resultat einer in Amerika durchgeführten Umfrage hervor (Tabelle 20).

Motivkatalog	Anteile in %
Reise zu teuer	62
Zeitmangel aus beruflichen Gründen	18
keine Freude am Reisen	17
Rücksichtnahme auf Kinder oder andere abhängige Personen	12
Zeitmangel aus nichtberuflichen Gründen	7
Zeitmangel aus unbekannten Gründen	6
gesundheitliche Motive	4
Alter	2
andere Gründe	9
insgesamt (Mehrfachnennungen)	137
Zahl der Befragten	1142

Tabelle 20: Relative Bedeutung der Motive gegen den Antritt einer Reise in den USA im Jahre 1956.[1)]

Gemäss Tabelle 20 soll bei 62 % der Befragten die Preishöhe für ihr Zuhausebleiben ausschlaggebend gewesen sein. Als weitere Verzichtgründe folgten Zeitmangel mit 31 % sowie die

1) Zit. bei Lansing, J.B., a.a.O., S. 4.

Rücksichtnahme auf Kinder und andere abhängige Personen mit zwölf Prozent. Gesundheitliche Gründe und Alter fallen für den Verzicht auf Ortsveränderungen weniger stark ins Gewicht.

213.22 Gründe des Verzichtes auf die Benützung des Flugzeuges

Bereits etwas detaillierter sieht eine Antwortliste aus, für welche der Befragte sich darüber zu äussern hat, warum auf die Benützung des Flugzeuges als Transportmittel verzichtet wird. Es kommen insbesondere jene Vorzüge der Substitutionsverkehrsmittel zum Vorschein, welche die Konsumwahl einer bestimmten Nachfragergruppe entscheidend zu beeinflussen vermögen.

Motivkatalog	Anteile in %
am Reiseziel wird das eigene Auto benötigt	37
Flugreise ist zu teuer	28
Reiseunterbrechungen sind erwünscht	22
kein passender Flugplatz in der Nähe	13
zu viel Reisegepäck	7
Vorliebe zum eigenen Auto	6
Abneigung gegen das Flugzeug	6
Angst vor Unfallrisiko	4
andere Gründe	22
insgesamt (Mehrfachnennungen)	145
Zahl der Befragten	3680

Tabelle 21: Relative Bedeutung der Motive gegen die Benützung des Flugzeuges als Transportmittel in den USA im Jahre 1962.[1)]

1) Opinion Research Corporation, The Domestic Travel Market with Emphasis on Prospects for Diversion from Auto to Air, Princeton, New Jersey 1962.

Selbst wenn man berücksichtigt, dass sich die in Tabelle 21 zusammengefassten Resultate auf eine Umfrage in den USA beziehen, mag es überraschen, dass der Preis nicht das entscheidende Kriterium für die Transportmittelwahl darstellt. Sachverhalte des Reisekomfortes wie die Verfügbarkeit des eigenen Autos am Reiseziel und die Möglichkeit, die Reise nach Belieben unterbrechen zu können, fallen für die Transportmittelwahl mehr bzw. nahezu gleich stark ins Gewicht wie Kostenüberlegungen.

Die Erkenntnis, dass sich eine bedeutende Nachfragergruppe primär nach den Annehmlichkeiten des Reiseerlebnisses richtet, haben sich ebenfalls einige Eisenbahngesellschaften und Schiffahrtslinien zunutze gemacht. In Europa sind es vor allem die Deutschen Bundesbahnen sowie die Französischen und Italienischen Staatsbahnen, welche bereits über eine grosse Anzahl schnellfahrender Elektrolokomotiven verfügen, mit deren Einsatz in naher Zukunft ein ausgedehntes Zugsnetz mit Reisegeschwindigkeiten von nahezu 200 Stundenkilometern aufgezogen werden soll. Um der Konkurrenz des Flugzeuges besser gewachsen zu sein, erhöhen die Bahnverwaltungen zudem den Standard ihrer Leistungen hinsichtlich Zuverlässigkeit und Komfort.

Der neue "Mistral" der Französischen Staatsbahnen setzt sich beispielsweise aus TEE-Zugswagen aus rostfreiem Stahl zusammen, die äusserlich ein einheitliches Bild ergeben.

Die Komposition umfasst zwei Speisewagen mit je 39 Sitzplätzen. Den "fahrenden Restaurants" sind vier Salonwagen zugeordnet, deren Passagiere sich Mahlzeiten und Getränke an ihrem Sitzplatz servieren lassen können, wobei sich die Fauteuils in geeigneter Weise verstellen lassen. Den besonderen Beifall der Reisenden hat ein neuartiger Barwagen in der Mitte des Zuges gefunden, welcher einen Coiffeursalon für Damen und Herren und ein Sekretariat enthält, wo selbst Photokopien hergestellt werden können. In einer "Boutique" liegen Bücher, Zeitungen, Raucherwaren und kleine Geschenke zum Verkauf bereit, während für Blumen Bestellungen der Passagiere entgegengenommen werden. Hostessen sind bereit, in vier Sprachen Auskünfte zu erteilen und dafür zu sorgen, dass am Ende der Reise rechtzeitig die bestellte Anzahl Taxis bereitsteht.[1)]

Im Jahr 1965 unterzeichnete in den USA der damalige Präsident L.B. Johnson die "High-Speed Ground Transportation Act", welche zur Planung von verbesserten und schnelleren Verkehrsmitteln 90 Millionen Dollar bereitstellte. Diese finanziellen Mittel sollen für ganz spezifische Projekte in den Schlüsselregionen der Vereinigten Staaten Verwendung finden, so z.B. an der Ostküste Floridas, in den Einzugsgebieten von San Francisco und Los Angeles und insbesondere in der verkehrsmässig am

---

1)Vgl. Neue Zürcher Zeitung, Der neue "Mistral", 17.4.1969.

stärksten überlasteten Region zwischen Boston und Washington, D.C. Auf längeren Strecken sollen Schnellbahnen eingesetzt werden, die möglicherweise mit Düsen- oder Raketenantrieb in beträchtlicher Tiefe unter der Erdoberfläche in Tunnelanlagen zwischen den Städten verkehren. Sofern sich diese Züge auf einem Luftkissen fortbewegen werden, soll der Reisende von den geplanten hohen Geschwindigkeiten von 320 Stundenkilometern nichts Nachteiliges zu verspüren bekommen.

Ein Beispiel aus Japan deckt die engen Konkurrenzbeziehungen zwischen den verschiedenen Verkehrsträgern auf. Der Luftverkehr der All Nippon zwischen Tokio und Nagoya war als Folge der Einführung von Schnellzügen mit Geschwindigkeiten bis 200 km/h auf der Tokaido-Linie im Rechnungsjahr 1965/66 von 123.000 Passagieren des Vorjahres auf 31.000 zurückgegangen.

Zwei andere Beispiele mögen die Anstrengungen auf dem Gebiet des Passagierkomfortes in der Schiffahrt illustrieren. Im Jahr 1965 übergab man das italienische Luxusschiff "Raffaello" dem Verkehr, um zu versuchen, den Zeitvorteil einer achtstündigen Atlantiküberquerung in einem Jetflugzeug durch grösseren Luxus und Reisekomfort während der achttägigen Schiffsreise wettzumachen. Die 275 m lange und 31 m breite "Raffaello" wurde daher als "schwimmendes Luxushotel" mit Schwimmbecken, Aufenthaltsräumen, Speisesälen, Bars, Tanzflächen und Lesezimmern angepriesen.

In einem andern, im Jahr 1969 für Kreuzfahrten in Betrieb genommenen Turbinendampfer, sieht die "Deutsche Atlantik-Linie" eine Alternative zum Flugtourismus. Die 600 Passagieren und 400 Besatzungsmitgliedern Platz bietende "Hamburg" ist als "schwimmendes Grandhotel" für erholungs- und entspannungsbedürftige Ferienreisende konzipiert. Das Schiff soll praktisch vibrationsfrei schwimmen. Sämtliche Kabinen sind komfortabel eingerichtet, so dass sie tagsüber als Wohnräume benützt werden können. Mit Theater, Klublokal, Einkaufszentrum, Ballsaal, Hallenschwimmbad, Sauna, Kindergarten und Andachtsraum ist den meisten Bedürfnissen sogar verwöhnter Hotelgäste Rechnung getragen worden.

Von geringere Bedeutung für den Verzicht auf die Benützung des Flugzeuges ist heute die Angst vor dem Unfallrisiko. Dennoch ist diese, wie Tabelle 21 zeigte, ein vom Anbieter zu berücksichtigendes absatzpolitisches Faktum. American Airlines waren vor einiger Zeit darüber beunruhigt, dass einige ihrer Passagiere nur mit dem Flugzeug reisten, wenn dies unbedingt notwendig war. Mittels projektiver Tests fand E. Dichter heraus, dass diese Leute nicht den Tod als solches fürchteten, sondern vielmehr von Schuldgefühlen geplagt wurden. Nach der Meinung von Dichter stelle sich der Ehemann seine Frau vor wie sie sagt: "The darned fool, he should have gone by train".[1] Furcht vor Verlegenheit, eine weitere Art

---

1) Zit. bei Packard, V., a.a.O., S. 60.

der Aengstlichkeit, wurde in einem andern Zusammenhang von demselben Autor als Grund dafür angegeben, warum einige Leute nicht dazu zu bewegen sind, ein Flugzeug zu besteigen. Seine diesbezügliche Erklärung lautete: "Wenn man nie in einem Flugzeug war, weiss man nicht, wie man sich dort zu verhalten hat".[1)]

213.23 Verzicht auf die Leistungen einer bestimmten Fluggesellschaft

Falls ein potentieller Passagier den Entschluss gefasst hat, eine Reise anzutreten und hierzu das Flugzeug zu benützen, steht er in der Regel vor der Wahl zwischen Angeboten verschiedener Fluggesellschaften. Als Folge der im Rahmen der IATA vereinbarten Limitierung der Tarif- und Leistungsgestaltungsfreiheit sind jedoch die Angebote der einzelnen Liniengesellschaften - oberflächlich betrachtet - qualitativ weitgehend identisch. Inwieweit die Fluggesellschaften dennoch potentiell in der Lage sind, ihre spezifischen Angebote zu differenzieren, um Präferenzstrukturen bei der Käuferschaft hervorzurufen, kann aus Tabelle 22 abgeleitet werden.

---

1) Dichter, E., Strategie im Reich der Wünsche, München 1964, S. 150.

Motivkatalog	Anteile in %
ungenügender Bordservice	23
Misstrauen gegenüber Flugmaterial und dessen Unterhalt	22
Vorurteile gegen Nationalität der Gesellschaft	16
Mangel an Vertrauen gegenüber den Piloten	10
unfreundliches, unattraktives Kabinenpersonal	10
schlechte Qualität der Mahlzeiten	6
Gesellschaft ist zu wenig bekannt	6
unbefriedigender Vorgang im Billettverkauf und in der Reservation	6
zu viele Unfälle	6
zu wenig Flüge, unbedeutendes Flugnetz	5
Sitzdichte zu gross, ungenügende Bewegungsfreiheit	4
unpünktlicher, unregelmässiger Flugbetrieb	3
andere Gründe	12
keine speziellen Gründe	2
insgesamt (Mehrfachnennung)	131
Zahl der Befragten	435

Tabelle 22: Relative Bedeutung der Motive gegen die Benützung von Diensten bestimmter Fluggesellschaften des Nordatlantikverkehrs im Jahre 1967. 1)

Eine Analyse dieses Motivkataloges zeigt, dass beinahe sämtliche Charakteristiken, welche Passagiere davon abhalten, die Dienste einer bestimmten Gesellschaft nachzufragen, im autonomen Absatzspielraum der Anbieter liegen. Der in Märkten mit Tariffixierung zu erwartende gesteigerte Leistungswettbewerb ist deshalb sehr intensiv. Oft sind es bloss geringfügige, vereinzelte Missgeschicke wie eine Flugverspätung, eine Unaufmerksamkeit des Kabinenpersonals gegenüber den Passagieren, ein unsachtes Landemanöver oder ein missratenes

---

1) Gallup International, Inc., a.a.O., S. 88. Befragt wurden Einwohner der USA, welche innerhalb von 24 Monaten eine Reise nach Europa planten: "Why do you think you would rather not fly to Europe on this airline or airlines"?

Essen, welche den Kaufentscheid von Passagieren auf lange Zeit negativ beeinflussen können.

Ueberraschend stark wirkt sich das heteronome, dem einzelnen Anbieter anhaftende Nationalitätenklischee auf die Markenwahl des Käufers aus. Zu den 16 % der Passagiere, welche ein generelles Vorurteil gegen gewisse nationale Eigenschaften der Fluggesellschaften äussern, ist zweifellos ein Teil jener hinzuzuzählen, welche die Leistungen der Piloten negativ qualifizieren. Im Urteil des Konsumenten werden häufig nationaltypische Charakteristiken mit der Leistungsqualität des Flug- und Bodenpersonals assoziiert. Desgleichen können nationale Essgewohnheiten in bestimmten Ländern negative Vorstellungen über die Bewirtung an Bord ihrer nationalen Gesellschaften wachrufen.

An Hand mehrerer Umfrageergebnisse lässt sich nachweisen, dass vielfach Passagiere die Gesellschaften ihres eigenen Landes bevorzugen. Eine Untersuchung der Travel Research International, Inc.[1] bei amerikanischen Geschäftsleuten ergab hierzu folgendes Bild:

---

1) Travel Research International, Inc., a.a.O., S. 48. Frage: "Which airline or airlines did you use to cross the Atlantic on your last business trip to Europe"?

Benutzte Dienste	Anzahl Reisen
U.S. Flag Airlines	86
Anglo-Nordic-Teutonic Airlines	39
Gallic-Latin Airlines	12
Miscellaneous Airlines	6

Eine Konsumentenbefragung der MARPLAN[1)] in verschiedenen europäischen Ländern unterstreicht ebenfalls die Präferenz, welche dem "national carrier" durch die eigene Bevölkerung eingeräumt wird. Für eine Bevorzugung der Air France sprachen sich 80 % der Franzosen, für SAS 80 % der Skandinavier, für BEA 70 % der Briten und für Lufthansa 64 % der befragten Deutschen aus.

213.3 Elastizität der Luftverkehrsnachfrage

Der Begriff der quantitativen Nachfrageelastizität lässt sich immer dann verwenden, wenn ein Abhängigkeitsverhältnis zwischen der Nachfragemenge und irgendeiner andern quantifizierbaren Grösse vermutet wird. Angewendet auf die Nachfrage nach Flugverkehr dient der Elastizitätskoeffizient insbesondere zur quantitativen hypotetischen Aussage über das saldierte Verhalten einer bestimmten Nachfragergruppe bezüglich ihrer Absicht, Flugreisen zu unternehmen, sofern sich Marktfaktoren ändern, bzw. solche verändert werden. So sieht H.S. Seidenfus in den Elastzitätskoeffizienten nichts anderes als formalisierte

---

1)MARPLAN Forschungsgesellschaft für Markt und Verbrauch mbH, a.a.O., Tab. 9.

Verhaltensbegriffe: "Ein erklärender Wert kommt ihnen in der bisher angewandten Form nicht zu, sie können lediglich aposteriorisch bereits vollzogene Markthandlungen formal darlegen, sie jedoch nicht vorhersagen, da sie die Ursachen des Marktverhaltens nicht ergründen. Hat man diese Ursachen, die sowohl objektive Daten wie subjektive Neigungen umschliessen, erforscht, so kann es sinnvoll sein, den Elastizitätsbegriff als darstellendes, beschreibendes Instrument zu verwenden".[1] Auch W. Röpke bestreitet den Nutzen von Berechnungsversuchen im Gebiet der Nachfrageelastizität nicht, weist jedoch auf ihre Problematik hin: "Wie sich die Nachfrage der Zukunft verhalten wird, wissen wir nicht. Wir können es nicht voraussehen, und es wäre ein sehr schwerer Irrtum, mit solchen Elastizitätskoeffizienten und entsprechenden Gleichungen, die man entwickelt, die Tätigkeit der Unternehmers als Navigator auf dem Markte ersetzen zu wollen. Das wäre zweifellos eine irregeleitete Marktforschung".[2]

Zur Ermittlung von Elastizitätsgrössen in Verkehrsmärkten eignen sich hauptsächlich zwei Verfahren. Einerseits sind es Untersuchungen mittels Meinungsumfragen, wobei die Frage nach jenen Gründen gestellt ist, welche die Leute davon abhalten, häufiger zu reisen. Die zweite Methode befasst sich damit, Variationen der effek-

---

1) Seidenfus, H.S., Verkehrsmärkte, Basel und Tübingen 1959, S. 55.

2) Röpke, W., Die Unberechenbarkeit des Marktes, GfM-Dok. Nr. 85, Zürich 1952, S. 5.

tiven Nachfrage nach Verkehrsleistungen zu analysieren und das Resultat mit entsprechenden Aenderungen anderer Marktdaten zu vergleichen.

Ohne Zweifel ist im Luftverkehr das Problem der Elastizität der Nachfrage in Abhängigkeit vom Preis am häufigsten Gegenstand von Untersuchungen. Dies vor allem deshalb, weil sowohl die absolute Preishöhe als auch die beobachtbare realisierte Nachfragemenge quantitativ erfassbar sind, weil sich der Faktor "Preis" über die IATA als Mittel der Absatzpolitik einsetzen lässt und sich Nachfrageänderungen als Folge von Preismassnahmen in der Regel bereits kurzfristig feststellen lassen. Demgegenüber ist jedoch zu bedenken, dass die Nachfragemenge gleichzeitig von Variationen vieler anderer Nachfragefaktoren mitbeeinflusst werden kann. Folgende Beziehungen sind speziell im Luftverkehrsmarkt von einigem Interesse:

- Variation der Preise des Oberflächentransportes, des Bedarfsverkehrs, oder der Luxusgüterindustrie (Kreuz-Preiselastizität),
- Veränderung in den Einkommensverhältnissen der Nachfrager nach Luftverkehr (Einkommenselastizität),
- Aenderung in der Grösse und Zusammensetzung der Bevölkerung (Bevölkerungselastizität),
- Massnahmen im Sektor der Werbebudgets, sowohl des eigenen Unternehmens als auch der Konkurrenz (Werbeelastizität).

Erwähnenswert sind vor allem zwei in den letzten Jahren

unternommene Versuche, die Nachfragepreiselastizität im Luftverkehr mathematisch zu bestimmen. B. Björkman[1] empfiehlt für die Konstruktion ökonometrischer Modelle zur Ermittlung der Nachfrageelastizität im Luftverkehr folgende Methoden:

- Ein bestimmtes Verkehrsergebnis ist als Funktion unabhängiger Variablen wie Tarifhöhe, Reisezeit, Lebensstandard usw. darzustellen. Mittels Analyse der Verkehrsentwicklung in der vorangegangenen Zeitperiode sei es möglich, die Koeffizienten der aufgezählten Faktoren zu bestimmen, vorausgesetzt, dass diese bekannt und messbar sind.
- Aufstellen einer Hypothese, welche den Einfluss der einzelnen Faktoren auf den Verkehrszuwachs wiedergibt. Durch die Variation jeweils bloss eines Faktors soll es bei nachträglicher Analyse des Resultates möglich sein, zu beurteilen, ob die festgelegte Hypothese vertretbar ist.

Zur Brauchbarkeit solcher ökonometrischer Modelle in der praktischen Marktforschung führt Björkman jedoch an: "I would definitely warn those who might think, that whenever such a model constructed, it can be used as a magic formula everywhere. Intuition and experience are always important elements when taking decisions regarding future projects, but in many cases they can be supported

---

1) Björkman, B., Methods of Research into Elasticity of Demand for Air Transport, in: Demand Elasticity in Air Transport, ITA, Paris 1964, S. 9ff.

and supplemented by theoretical methods such as the econometric models I have described".[1)]

Der andere angedeutete Beitrag befasst sich mit der Methodik zur Ermittlung von Nachfrageelastizitäten im Nordatlantikverkehr. Auch in dieser Arbeit kommt der Autor S. Wheatcroft zum Schluss, dass auf Intuition und Erfahrung nicht verzichtet werden kann, dass aber die heute bekannten mathematischen Verfahren zur Lösung von Problemen der Elastizitätsbestimmung beitragen können:

"It was my belief that developments in computer analysis and the accumulation of adequate statistical series over the past 14 years would enable useful conclusions to be reached about price elasticity by means of multiple regression analysis. In the event this initial view proved to be over-optimistic and the multiple regressions analysis which I have carried out have been inconclusive... Having failed to establish any useful conclusions by these means I was thrown back upon much less precise methodology. The tentative conclusions of this report are based upon a graphical examination of the available data and what is, in effect, an attempt to establish the conclusions of multiple regression analysis by a mixture of inspection, deduction and judgment".[2)]

---

1) Björkman, B., a.a.O., S. 13.

2) Wheatcroft, S., Elasticity of Demand for North Atlantic Travel, in: IATA-Dok. Nr. 9165, Montreal 1964, S. 4.

Da sich das Luftverkehrspotential erfahrungsgemäss aus mehreren Nachfragergruppen zusammensetzt, wäre es zudem wenig sinnvoll, den Elastizitätsbegriff auf den Gesamtmarkt zu beziehen. Der Verschiedenartigkeit der Kaufmotive und Einkommensverhältnisse von Passagieren Rechnung tragend, lassen sich Teilmärkte bilden, für welche naturgemäss unterschiedliche Elastizitätsgrade bestehen. Für Erwerbsreisen wird beispielsweise mit einer geringeren Nachfragepreiselastizität gerechnet als für Konsumreisen. Diese Aussage lässt sich damit begründen, dass erfahrungsgemäss der geschäftlich Reisende stärker an Zeitersparnis und Komfort interessiert ist als an Tarifreduktionen, da er im allgemeinen nicht selbst für die Reisespesen aufzukommen hat. Hieraus abgeleitet ergeben sich geringere Elastizitäten für:

- Reisen in Erster Klasse gegenüber solchen der Sparklasse,
- Tagesflüge gegenüber den mehrheitlich von Touristen gefragten Nachtflüge,
- Flüge in den Wintermonaten gegenüber jenen in der ferienreiseintensiven Sommerperiode,
- Strecken auf welchen der Geschäftsverkehr strukturell vorherrscht im Vergleich zu solchen, die nach Touristendestinationen führen.

Die Gegenüberstellung von Tarifsenkungen und Verkehrszuwachsraten im nordatlantischen Linienverkehr (Tabelle 23) lässt in diesem Verkehrsgebiet eine grosse Nachfragepreiselastizität vermuten. Da jedoch selbst dann, wenn

nachfragerelevante Marktfaktoren in reicher Zahl statistisch erfassbar sind die Elimination preisfremder Einflüsse auf die Nachfrage mathematisch nicht durchführbar ist, muss erwartungsgemäss auf den Versuch der Ermittlung numerischer Elastizitätskoeffizienten verzichtet werden.

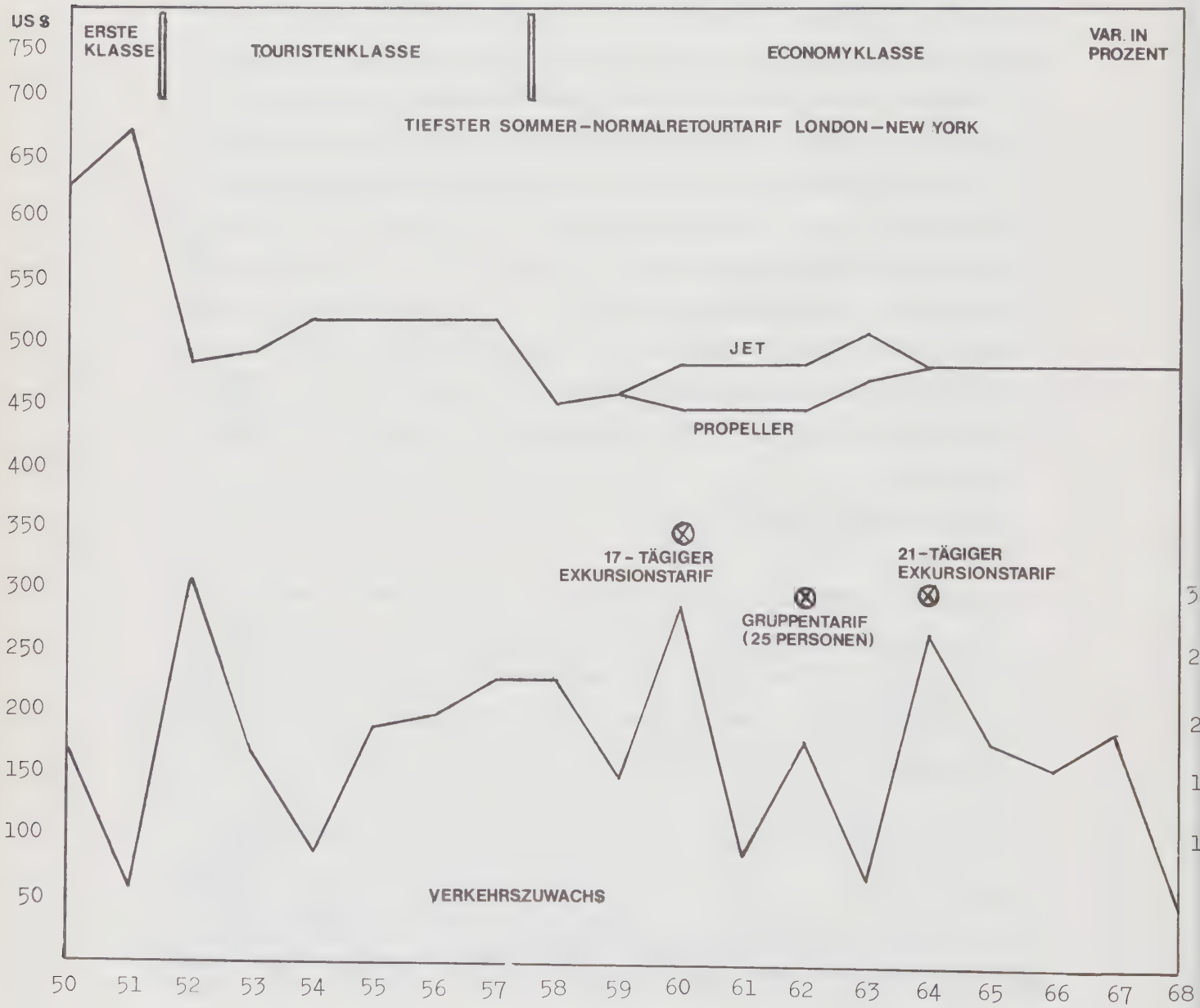


Tabelle 23: Tarifhöhe und Verkehrszuwachs im nordatlantischen Linienverkehr der Jahre 1950 bis 1968.

Angesichts der Problematik im Zusammenhang mit dem Versuch, Elastizitätskoeffizienzen mathematisch zu ermitteln, versuchte man, sich mittels Meinungsumfragen Einblick in die Verhältnisse der latenten Nachfrage im Luftverkehr zu verschaffen. Konsumenten wurden beispielsweise gefragt, ob sie und ihre Familie häufiger mit dem Flugzeug reisen würden, wenn man die Flugtarife um die Hälfte reduzierte. Jene Personen, welche diese Frage negativ beantworteten, wurden weiter gefragt: "Angenommen, jemand offerierte Ihnen und Ihrer Familie kostenlose Flugreisen wohin immer Sie wollten, würden Sie das Angebot annehmen?" Die Befragungsresultate sind in Tabelle 24 wiedergegeben und vermitteln einige Anhaltspunkte über die Reisewilligkeit der amerikanischen Bevölkerung.

Fragen	insgesamt	Personen mit Flug-erfahrung	Personen ohne Flug-erfahrung
Wenn man zum halben Tarif fliegen könnte:			
- würden häufiger reisen	28	44	20
- würden wahrscheinlich häufiger reisen	6	7	6
Wenn Flugreisen unentgeltlich wären:			
- würden häufiger reisen	28	31	26
- würden wahrscheinlich häufiger reisen	6	4	7
- würden wahrscheinlich nicht häufiger reisen	3	2	4
- würden nicht häufiger reisen	26	10	34
- ungewiss	3	2	3
Total Prozente	100	100	100
Zahl der Befragten	2.622	884	1.738

Tabelle 24: Konjekturale Reaktionen von Befragten auf simulierte Tarifreduktionen für Flugreisen in den USA im Jahre 1962.[1)]

Bei der Interpretation der Befragungsergebnisse ist zu berücksichtigen, dass die Befragten nicht vor eine echte Wahl gestellt wurden. Sollten die Umfragen für Elastizitätsstudien von praktischem Wert sein, so müsste den befragten Personen überdies eine Skala mit hypotetischen Tarifreduktionen beispielsweise von 10, 20 oder 30 Prozent vorgelegt werden. Eindeutige Antworten wären dabei kaum zu erwarten, da die wenig-

1) Lansing, J.B., a.a.O., S. 10 ff. Die Untersuchung bezog sich auf Reisen nach Orten in einer Entfernung von 100 Meilen und mehr.

sten Leute genaue Vorstellungen davon haben, bei welcher Preislage eine Reise für sie erschwinglich oder wünschbar wird. Ihre Stellungnahme wird zudem durch die Tatsache erschwert, dass angesichts der Auslagen für den Aufenthalt am Reiseziel der Flugpreis bloss einen Teil der gesamten Reisekosten ausmacht. Immerhin zeigt die Umfrage, dass 29 % der Befragten sich wahrscheinlich selbst bei unentgeltlichem Transport nicht dazu entschliessen könnten, ein Flugzeug zu besteigen. Im weiteren wird ersichtlich, dass sich der Mensch in seinen Kaufentscheiden nicht ausschliesslich vom Faktor Preis leiten lässt.

Zu ähnlichen Schlüssen kommt eine Untersuchung des Survey Research Center an der Universität Michigan, in welcher festgestellt wurde, "dass die Menschen nicht immer vorsichtige Käufer, sondern häufig ausgesprochen sorglos sind und dass ihr Kaufverhalten grosse Unterschiede aufweist, die sich in den Kategorien des konventionellen ökonomischen Denkens nicht erklären lassen". Es sei oft so, "dass Menschen mit niedrigem Einkommen, denen an einer beim Einkauf wegweisenden Sachkenntnis aus wirtschaftlichen Gründen am meisten liegen sollte, am wenigsten dazu neigen, sich um solche Sachkenntnisse zu bemühen".[1)]

---

1) Vgl. Newman, J.W., Motivforschung und Absatzlenkung, Frankfurt a.M. 1960, S. 26.

213.4 Probleme der Prognose für die Entwicklung der Nachfrage im Luftverkehr

Voraussagen über die mutmassliche Nachfrageentwicklung der kommenden Jahre haben auf die Flugzeugbestellungen der einzelnen Anbieter und damit indirekt auf die in Zukunft erzielbare Kapazitätsauslastung einen bestimmenden Einfluss. Wird das Wachstum der Nachfrage zu gering eingeschätzt, erleidet der Anbieter als Folge der Ueberkapazität seiner Flotte möglicherweise Einnahmeverluste, wird es überschätzt, so kann die Rentabilität seiner Investitionen in Frage gestellt sein.

Am IATA-Symposium des Jahres 1968 in München stellte P.D. Cot, Generaldirektor der Air France, fest, dass die Anschaffungskosten eines Langstreckenflugzeuges bis vor wenigen Jahren noch 1,6 Prozent seines Jahresumsatzes ausmachten; heute seien es bei verdoppeltem Umsatz pro Flugzeugeinheit bereits zwei Prozent. Für die Boeing 747 müsse sogar mit einer Relation von vier Prozent gerechnet werden. "Ein Flugzeug zu viel oder eines zu wenig zu besitzen, wird sich deshalb morgen noch schädlicher auswirken als heute".[1)]

Die Unentbehrlichkeit von Passagierprognosen als Grundlage der Lösung von Problemen auf dem Gebiet der zukunfts-

---

1) Neue Zürcher Zeitung, Aspekte der Zukunft - Ein Symposium der IATA in München, 15.11.1968.

bezogenen Investitionsplanung wird kaum bestritten. Die Meinungen gehen jedoch dann auseinander, wenn die Frage gestellt ist, ob die heute verfügbaren Prognosetechniken in der Lage sind, ausreichend zuverlässige Grundlagen für Entscheidungen von langfristiger Tragweite zu vermitteln. Häufige Fehlprognosen sind dazu geeignet, Zweifel an der Zweckeignung dieser Methoden zu nähren, um so mehr als sich nachträgliche Erklärungsversuche der Diskrepanz zwischen Prognose und Wirklichkeit meist auf den Hinweis beschränken, dass unvorhergesehene bzw. unvorhersehbare Fakten den Lauf der prognostizierten Entwicklung gestört hätten. W. Röpke verweist hierzu auf ein aufschlussreiches Beispiel aus der Praxis: "Ich erinnere mich, vor vielen Jahren einmal eine Schrift der grossen Automobilfabrik General Motors zur Hand gehabt zu haben, in der die Ergebnisse langjährigen Forschens eines eigens dafür gegründeten wirtschaftsmathematischen Laboratoriums über das Verhalten der Nachfrage nach Automobilen niedergelegt waren. Es war keine sehr amüsante Lektüre, weil sie fast ausschliesslich aus mathematischen Symbolen bestand. Was kam zum Schluss heraus? Zum Schluss ergab sich: - Wir wissen es nicht, wie sich in Zukunft die Nachfrage nach Automobilen gestalten wird".[1)]

Wie problemgeladen ebenfalls die Prognose auf der Angebotsseite sein kann, zeigt ein anderes Zitat. K. Hammarskjöld

---

1) Röpke, W., a.a.O., S. 5.

wies darauf hin, dass die rasante technische Entwicklung in der Flugzeugindustrie die Wirtschaftlichkeit der Luftverkehrsgesellschaften in Frage stellen könnte: "But as an economist I cannot overlook the overall 'conjoncture shaping' influence of the technology of the aircraft, electronics and space industries... I can only hope that the air transport industry will continue to be able to create the necessary demand to meet this continuous technological challenge and that we are not caught in a vicious circle".[1)]

Damit soll nicht gesagt sein, dass Versuche im Sektor der Prognosenrechnungen, welche über die blosse Extrapolation der Vergangenheit hinausgehen wollen, überflüssig sind. Allein schon die Beschäftigung mit analytischen Methoden ist für den Planer aufschlussreich, da er dadurch veranlasst wird, sich mit den zahlreichen marktbeeinflussenden Faktoren im Luftverkehr auseinanderzusetzen und nach der Art ihrer ursächlichen Zusammenhänge zu fragen. So ermittelten W.M. Wallace und J.G. Moore[2)] von den Boeing-Werken, dass die Nachfrageentwicklung im Luftverkehr - abgesehen von den Faktoren "Preis" und "Einkommen" - im wesentlichen durch Aenderungen der Leistungsqualität bestimmt wird. In ihrer Analyse zerlegten sie die Qualität

---

1) Hammarskjöld, K., Diversités des facteurs ayant une influence sur le transport aérien, in: La conjoncture du transport aerien, ITA, Paris 1966.

2) Vgl. Aeroplane, Calling the Turns, 9.10.1968.

des Passagierfluges in die Komponenten Sitzangebot (Frequenzzahl und Flugzeuggrösse), Routenführung, Lärmpegel in der Kabine, Geräumigkeit der Sitze, Flugeigenschaft der Maschine und Sicherheitsgrad.

Gestützt auf Trendanalysen unternahm S. Wheatcroft den Versuch, die Ursachen für beobachtete Absatzschwankungen quantitativ zu erfassen: "Air traffic development in recent years is attributable, 45 % to fare reduction, 20 % to the increase in the national income, 15 % to improvements in the service offered by airlines, 10 % to the increasing public acceptance of air transport and 10 % to various other factors".[1] Er wies zudem darauf hin, dass zeitweise politische, ökonomische und technische Veränderungen die Nachfrage entscheidend beeinflussen können. Deshalb sei es vielfach unerlässlich, Prognosen nachträglich einer Revision zu unterziehen.

Zum Leidwesen des Absatzplaners spielen sich Ereignisse mit starkem Einfluss auf die Zuwachsraten des Luftverkehrs sehr oft im unvorhersehbaren Bereich der künftigen Marktsituation ab. Die in Tabelle 25 unternommene Gegenüberstellung von Zuwachsraten im Passagierluftverkehr mit langfristig kaum voraussehbaren Tarifänderungen und wirtschaftspolitischen Massnahmen einzelner Staaten mögen dies

---

1) Vgl. ITA, Comparative Study of Certain Traffic Forecasts, Studie 2, Paris 1959, S. 5.

nachweisen:

- Die bisher grössten Zuwachsraten im Nordatlantikverkehr (1952, 1960 und 1964) fallen ausnahmslos mit Tarifreduktionen über 20 % zusammen. Das Jahresergebnis 1960 profitierte zudem vom allgemeinen Einsatz von Jetflugzeugen im transatlantischen Verkehr.
- Jahre mit unterdurchschnittlichen Zuwachsraten (1961 und 1968) wurden zweifellos durch Aktionen zur Stützung der amerikanischen Zahlungsbilanz z.B. in Form von Beschränkungen der Reisen ins Ausland beeinträchtigt.

Jahr	Vorkommnisse (k.b.E. = keine besonderen Ereignisse)	Konjunkturverlauf in den USA		Zuwachsraten (in %) 1)	
		Expansion	Rezession	Weltluftverkehr	Nordatlantikverkehr
1949	Abwertung des englischen Pfundes (-30 %)		-	+ 14	+ 11
1950	Ausbruch des Koreakrieges	+		+ 17	+ 17
1951	Einstellung der Kämpfe in Korea			+ 25	+ 6
1952	Einführung der Touristenklasse (Tarif -32 %)				
	Olympische Winterspiele Oslo				
	Olympische Sommerspiele Helsinki	+		+ 14	+ 31
1953	Beendigung des Koreakrieges		-	+ 15	+ 17
1954	k.b.E.	+		+ 13	+ 9
1955	k.b.E.		-	+ 17	+ 19
1956	Olympische Winterspiele Cortina d'Ampezzo				
	Olympische Sommerspiele Melbourne			+ 16	+ 20
1957	Abwertung der französischen Währung (-20 %)		-	+ 15	+ 23
1958	Einsatz der ersten Jetflugzeuge im Nordatlantik				
	Einführung der Economyklasse (Tarif -20 %)				
	Weltausstellung Brüssel	+		+ 4	+ 23
1959	Kubakrise			+ 15	+ 15

1) Als Grundlage für die Zuwachsraten beim Weltluftverkehr dienten Passagierkilometer, beim Nordatlantikverkehr die Anzahl Linienpassagiere der IATA-Gesellschaften.

Jahr	Vorkommnisse(k.b.E. = keine besonderen Ereignisse)	Konjunkturverlauf in den USA		Zuwachsraten (in %)	
		Expansion	Rezession	Weltluftverkehr	Nordatlantikverkehr
1960	Allgemeiner Einsatz von Jetflugzeugen im Nordatlantik Einführung des 17-tägigen Exkursionstarifes im Nordatlantik (28 % unter Economytarif) Olympische Winterspiele Squaw Valley Olympische Sommerspiele Rom		-	+ 11	+ 29
1961	Berlinkrise Kubakonflikt (Schweinebucht) Zahlungsbilanzmassnahmen der USA	+		+ 7	+ 9
1962	Einführung des Gruppentarifes im Nordatlantik (38 % unter dem Economytarif)		-	+ 11	+ 18
1963	k.b.E.			+ 13	+ 7
1964	Allgemeine Tarifreduktionen im Nordatlantik (bis -21 %) Weltausstellung in New York Olympische Winterspiele Innsbruck Olympische Sommerspiele Tokio			+ 16	+ 27
1965	Weltausstellung in New York Ausweitung der Bombardierungen auf Nordvietnam	+		+ 16	+ 18
1966	k.b.E.	+		+ 16	+ 16
1967	Weltausstellung Montreal Junikrieg zwischen Israel und arabischen Staaten starke Expansion des Bedarfsverkehrs im Nordatlantik, Staatsstreich in Griechenland		-	+ 19	+ 19
1968	Olympische Winterspiele Grenoble Olympische Sommerspiele Mexico City Masshalteappell der US-Regierung gegen Ueberseereisen		-	+ 14	+ 5
1969	k.b.E.			+ 13	+ 14
1970	Weltausstellung Osaka Anschläge auf die Zivilluftfahrt		-	+ 9	+ 20

Tabelle 25: Endogene und exogene Faktoren mit mutmasslich grossem Einfluss auf die Luftverkehrsnachfrage im Vergleich zum Absatztrend von 1949 bis 1970.

Im Vorangehenden stellten wir fest, dass langfristigen Prognosen zufolge unvorhersehbarer Ereignisse ein gewisser Unsicherheitsgrad zugrunde liegt. Eine weitere Erklärung für Fehlprognosen ist darin zu erblicken, dass - wie Tabelle 26 nachweist - Verkehrsschätzungen in der Regel vom jeweiligen, im Zeitpunkt der Prognosestellung vorherrschenden Absatztrend geprägt wird.

Die in den Jahren 1956 und 1957 publizierten Vorhersagen stellten auf hohe Zuwachsraten von zwischen 13 und 25 % der Jahre 1951 bis 1956 ab, was dazuführte, dass die für 1960 vorgenommenen Verkehrsschätzungen in drei von fünf Fällen nicht erreicht wurden. Als im Jahr 1958 der Weltluftverkehr lediglich um 3,7 % zunahm, griff eine zurückhaltendere Beurteilung der künftigen Wachstumsrate Platz. Das Verkehrsergebnis des Jahres 1965 übertraf bezeichnenderweise ausnahmslos jede Prognose aus den Jahren 1959 und 1960. So ist z.B. die Schätzung von Douglas für den Verkehr des Jahres 1968 bereits im 1966 bei weitem überholt worden.

Quelle	Publ.-jahr	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961
effektiver Verkehr:		61	71	82	85	98	109	117
Zuwachsraten in %		+ 17	+ 16	+ 15	+ 4	+ 15	+ 11	+ 7
Prognosen:								
Douglas	1956						103	
Convair	1956						108	
Boeing	1956						129	
ICAO	1957						125	
Boeing	1957						117	

Quelle	Publ.-jahr	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968
effektiver Verkehr:		130	147	171	198	229	273	310
Zuwachsraten in %		+ 11	+ 13	+ 16	+ 16	+ 16	+ 19	+ 14
Prognosen:								
Douglas	1956				148			
Convair	1956				177			
Boeing	1956				306			
ICAO	1957							
Boeing	1957				233			
ATSCO	1959				156			
Convair	1959				177			
Douglas	1959				178	189	199	211
Boeing	1960				188			

Tabelle 26: Kontrollvergleich zwischen Verkehrsprognosen mit Effektivresultaten des Weltluftverkehrs der Periode 1955 bis 1968 (in Mrd. Passagierkilometer).[1)]

1) Vgl. ITA, Comparative Study of Certain Traffic Forecasts, Studie 2, Paris 1959, S. 21 ff. und
Besse, G., Comparative Examination of Some World Air Passenger Traffic Forecasts, ITA-Studie Nr. 20, Paris 1962, S. 17 ff.

Zu den Verkehrsschätzungen von 1960 und 1961 bemerkte G. Besse im Jahre 1962, dass alle Autoren mit tendenziell abnehmenden Zuwachsraten rechneten, "as air transport approaches the stage of maturity".[1] Dass dem nicht so geworden ist, wissen wir heute. Mit zunehmendem Einsatz von Grossraumflugzeugen stehen wir voraussichtlich im jetzigen Zeitpunkt an der Schwelle einer weiteren Expansionsphase des Luftverkehrs. In welchem Jahr der "Sättigungsgrad" im Luftverkehr erreicht sein wird, bei welchem nur noch mit geringen oder negativen Wachstumsraten gerechnet werden kann, wagt niemand mit Bestimmtheit vorauszusagen.

Die Zivilluftfahrt ist eine verhältnismässig junge Industrie, welche sich immer noch in der Aufschwungsphase befindet. Technologische Neuerungen in der Flugzeugherstellung, im Abfertigungswesen, im Flugbetrieb (automatisierte Flugkontrolle, Allwetterlandungen) und in der Sitzplatzreservation lassen weitere qualitative Verbesserungen des Angebotes bei gleichzeitigem Rationalisierungseffekt im Vertriebsvorgang erwarten. Daraus resultierende Kostensenkungen können sich weiterhin in einem absinkenden Tarifniveau äussern und sind deshalb geeignet, potentielle Käuferschichten zusätzlich zu mobilisieren.

---

1) Besse, G., a.a.O., S. 19.

Die Prognosen der letzten Jahre, welche in Tabelle 27 zusammengestellt sind, basieren auf Erfahrungszahlen der Periode 1965 bis 1967 mit beobachteten Zuwachsraten von über 15 % und spiegeln deshalb für die Zeit bis 1980 eine optimistische Grundtendenz wider. Angesichts der herrschenden Ratlosigkeit über das Ausmass der erwarteten Wachstumsraten rechnet Boeing für ihre auf das Jahr 1980 abgezielten Prognosen mit einer Bandbreite von 414 Mrd. Passagierkilometer. Selbst die zurückhaltendere, mit "probable" bezeichnete Schätzung sieht in den Jahren 1970 bis 1975 einen Verkehrszuwachs von jährlich + 9,7 % und in den fünf Jahren ab 1975 von + 7,0 % voraus.

Quelle	Basis-jahr	1968	1969	1970	1975	1980	1985	Ø jährliche Zunahme in %			
								1965 -70	1970 -75	1975 -80	1980 -85
effektiver Verkehr		310	349	382				14,0			
Prognosen:											
Canadair	1955			237				7,0			
Convair	1956			252				7,3			
Boeing	1957			380				10,1			
Douglas	1959	211	222	233	291			5,5	4,5		
Convair	1959			252				7,3			
Boeing	1960			275	364			7,9	5,6		
Boeing "probable"	1965	323	365	409	653	912	1186	14,0	9,7	7,0	5,3
Boeing "possible"	1965	336	399	470	862	1326	1881	17,3	13,0	9,3	7,3
IATA	1965			402	689	1046		15,3	11,5	8,7	
IATA	1968			480	712	1200			8,2	11,0	

Tabelle 27: Prognosen für die Entwicklung des Weltluftverkehrs in den Jahren zwischen 1968 und 1985 (in Mrd. Passagierkilometer).[1)]

1) The Boeing Company, Analysis of Airline Traffic Growth, Unterlage für die 17. Technische Konferenz der IATA in Luzern, 1967, IATA, World Air Transport Statistics, Montreal 1966 bis 1969 und Besse, G., a.a.O., S. 19.

Zur Problematik von Konsumprognosen bemerkte F. Kneschaurek, dass das Fehlen konkreter Marktinformationen der Anwendung marktprognostischer Verfahren leider oft unüberwindliche Schranken entgegenstelle. Zudem stecke die Grundlagenforschung, die über die spezifische Verhaltensweise einzelner Märkte Auskunft geben sollte, noch auf vielen Gebieten in Kinderschuhen.[1] Zweifellos sind selbst in der verhältnismässig publizitätsfreudigen Branche des Luftverkehrs noch nicht sämtliche statistischen Erfassungsmöglichkeiten der Marktsituation ausgeschöpft. Die Berechenbarkeit der Marktentwicklung wird jedoch solange in Frage gestellt sein - und mag eine Prognose mit noch so grossem Aufwand erstellt werden - als staatspolitische Eingriffe und konjunkturelle Einflüsse langfristig mit Bestimmtheit kaum vorhersehbar sind.

22 Angebotsseitige Charakteristiken

Die Optimalisierung des Angebotes von Verkehrsleistungen hat sich sowohl quantitativ als auch qualitativ auf die in einem bestimmten Zeitpunkt bestehende Nachfragesituation auszurichten. Das im Luftverkehr gebräuchliche Richtmass zur Beurteilung der Marktkonformität eines Angebotes wird durch den durchschnittlichen Auslastungsgrad beispielsweise über eine Jahresperiode dargestellt.

---

1) Vgl. Neue Zürcher Zeitung, Bevölkerungs- und Wirtschaftsprognosen, 24.5.1966.

Diese Betrachtungsweise ist jedoch insofern problematisch, als sie unberücksichtigt lässt, dass jederzeit zufolge einer möglichen qualitativen und/oder quantitativen Unangemessenheit des Angebotes, latente Nachfrage in grösserem oder kleinerem Ausmass unrealisiert bleiben kann.

Eine Absatzpolitik, welche ebenfalls auf die Mobilisierung latenter Nachfrage ausgerichtet ist, muss davon ausgehen, dass Massnahmen im Sektor der Leistungs-, Tarif-, Werbe- und Vertriebsgestaltung zu einem Angebot führen, das neue Käuferschichten anzusprechen in der Lage ist. Zu beachten ist weiter, dass die Bedürfnisstruktur der Passagiere im Zeitablauf sowohl qualitativ als auch quantitativ Strukturänderungen unterworfen ist.

In der Fähigkeit, das Angebot kurzfristig den sich ändernden Nachfragestrukturen anzupassen, sind den Anbietern enge Grenzen gesetzt. Flotte und Frequenzzahl (Anzahl Flüge pro Zeiteinheit) können für einen Zeitraum bis zu zwei Jahren festgelegt sein. Ueberdies lassen sich in Perioden des Ueberangebotes, welche durch niedrige Auslastungsgrade gekennzeichnet sind, kurzfristig nur selten Tarifreduktionen vornehmen, da die im Rahmen der IATA abgesprochenen Flugpreise in der Regel lediglich während den alle zwei Jahre stattfindenden "Traffic Conferences" einer Ueberprüfung unterzogen werden können.

Aus der verhältnismässig geringen Flexibilität der Angebotsgestaltung im Luftverkehr geht hervor, welch grosse Bedeutung der Nachfrageforschung und der hierauf basierenden Prognoserechnung beigemessen werden muss.

221 Quantitative Merkmale des Luftverkehrsangebotes

221.1 Bestimmungsgründe der Angebotsgrösse

Die absolute Grösse der Angebotskapazität im Luftverkehr ist einerseits bestimmt durch Art und Umfang des sich im Besitz der Gesellschaften befindlichen Flugzeugparkes und anderseits durch den Intensitätsgrad seines Einsatzes zu kommerziellen Zwecken. Falls wir die Anbieterzahl nicht als gegeben voraussetzen wollen, nehmen zudem die Staaten indirekt Einfluss auf die Angebotsgrösse, da der Zugang zum Markt des regelmässigen Luftverkehrs über das Mittel der Konzessionierung staatlich kontrolliert wird.

Mit zunehmender Grösse und Geschwindigkeit der neuern Typen hat sich in den Jahren 1958 bis 1970 die Produktionskapazität des "Durchschnittsflugzeuges" der IATA-Gesellschaften mehr als verfünffacht. Tabelle 28 zeigt zudem, dass sich mit zunehmendem Einsatz von Jetflugzeugen die Gesamtzahl der registrierten Flugzeuge verringerte, eine Entwicklung, welche jedoch bereits im Jahre 1964 ihren Abschluss fand.

Jahr	Antriebsarten					angebotene tkm (in Mio.)	angebotene tkm je Flugzeug (in Mio.)
	Jets	Turbo-Props	Kolben-flugzeuge	Heli-copters	Total		
1958	11	289	3.069	33	3.402	15.378	4,5
1959	119	458	2.862	40	3.479	17.254	5,0
1960	382	480	2.477	37	3.376	19.882	5,9
1961	572	604	2.110	33	3.319	23.975	7,2
1962	705	627	1.802	28	3.162	27.995	8,9
1963	789	625	1.644	28	3.086	31.167	10,1
1964	964	614	1.528	31	3.137	35.888	11,4
1965	1.226	657	1.539	39	3.461	42.929	12,4
1966	1.558	672	1.277	34	3.541	50.816	14,4
1967	1.948	670	1.082	25	3.725	63.345	17,0
1968	2.471	645	768	19	3.903	75.904	19,4
1969	2.818	560	604	17	3.999	88.176	22,1
1970	2.990	552	422	19	3.983	95.475	24,0

Tabelle 28: Flottengrösse und Produktionskapazität der IATA-Gesellschaften von 1958 bis 1970.[1)]

221.11 Die Kapazitätsgrösse des Fluggerätes

In der Modernisierung der Flotte mit der Konkurrenz schrittzuhalten, wird von den meisten Fluggesellschaften als Existenznotwendigkeit angesehen. Neue Flugzeuge sind für die Passagiere attraktiver, da sie in der Regel qualitative Verbesserungen mit sich bringen, sei es in Form von Zeitgewinn, grösserer Sicherheit oder höherem Reisekomfort. Da an IATA-Konferenzen beantragte Tarifdifferenzierungen nach dem Grad der Flugzeugmodernität erfahrungsgemäss nicht durchsetzbar sind, sieht sich der Passagier nicht veranlasst, auf die Vorteile des jeweils

1) IATA, World Air Transport Statistics, Montreal 1959 bis 1971. Das ausgewiesene Tonnenkilometerangebot versteht sich einschliesslich der zum Transport von Fracht und Post benötigten Kapazität.

neuesten Flugzeugtypes zu verzichten.[1] Hinzu kommt, dass die Fluggesellschaften vom Einsatz neuer Flugzeuge eine nicht unwesentliche Reduktion der Sitzplatzkosten erwarten. So sehen sie sich gezwungen, das jeweils von den Herstellern auf den Markt gebrachte moderne Gerät frühzeitig zu beschaffen. Neben den erwähnten Vorteilen bringen diese Flugzeuge jedoch gleichzeitig ein Mehrangebot an Sitzplätzen mit sich, was dazu führt, dass im Luftverkehrsmarkt dauernd eine Tendenz zur Ueberkapazität herrscht.

Werbeaktionen sowohl der Flugzeughersteller als auch der erstbestellenden Fluggesellschaften sind dafür besorgt, dass technische Neuerungen im Flugzeugbau in kurzer Zeit weitesten Kreisen des Fluggastpublikums zur Kenntnis gebracht werden. Hierzu führte E. Gutenberg aus: "Die neuzeitlichen Informationsmöglichkeiten über Vorgänge wirtschaftlicher oder technischer Art haben einen Prozess eingeleitet, welcher die Betriebe dazu gezwungen hat, ihre Leistungen den Spitzenleistungen der Konkurrenzbetriebe anzupassen und die Rückständigkeiten oder Fehlentwicklungen zu beseitigen, sobald sie sichtbar werden".[2]

---

1) Eine Ausnahme bildet hier die Differenzierung der Nordatlantiktarife für Jet- und Propellerflüge der Jahre 1960 bis 1963. Die Tarifdifferenz von US $ 36.- für den Retourflug London-New York hat sich jedoch als zu gering erwiesen, um die Abwanderung der Passagiere auf Jetflugzeuge zu verhindern.

2) Gutenberg, E., a.a.O., S. 383.

Nach Beendigung des Zweiten Weltkrieges war die DC-3 das eigentliche Standardflugzeug des Passagierluftverkehrs. Betrug damals die jährliche Transportkapazität dieser Maschinen eine Million Tonnenkilometer, so produziert heute eine DC-8 das 50- bis 70-fache. Die nun bereits mit Erfolg im Einsatz stehenden Grossraumflugzeuge "Boeing-747" steigern die Jahresleistung im Vergleich zu jener der DC-8 erneut um das vierfache oder auf ca. 200 Millionen Tonnenkilometer pro Jahr.

221.12 Der Einfluss der Anbieterzahl auf die Angebotsgrösse

Eine wachsende Anbieterzahl führt in der Regel tendenziell zu einer Aufblähung des Angebotes und damit zu sinkenden Auslastungsgraden. Nach Ueberführung der Kolonialgebiete in den Status der Unabhängigkeit haben sich viele der neugegründeten Staaten veranlasst gesehen, ihre erlangte Autonomie durch die Gründung von nationalen Luftfahrtsgesellschaften zu unterstreichen. Ausgeprägt zeichnete sich dieser Trend insbesondere in Afrika ab. Waren es 1959 erst neun afrikanische Fluggesellschaften, welche internationale Kurse anboten, so erhöhte sich diese Zahl bis 1968 schlagartig um 19 auf insgesamt 28. Wie Tabelle 29 nachweist, sank als Folge der Anbietervermehrung die durchschnittliche Auslastung im internationalen afrikanischen Luftverkehr von 57 % des Jahres 1960 auf 51,5 % im folgenden Jahr. Die zusätzlichen Gesellschaftsgründungen in den Jahren nach 1961 vereitelten bisher

die Bemühungen zur Verbesserung der Auslastungssituation in Afrika.

Jahr	internationale Gesellschaften	angebotene Sitzkilometer in Mio.	Sitzkilometerauslastung in %	ICAO-Gesellschaften weltweit (Auslastung in %)
1959	9	1,7	54,3	60,1
1960	14	2,1	57,0	59,2
1961	19	3,0	51,5	55,2
1962	22	4,2	49,1	53,6
1963	25	6,1	49,7	53,8
1964	26	6,8	50,1	55,9
1965	30	7,2	50,2	56,1
1966	30	8,4	49,8	57,6
1967	28	9,4	48,9	57,0
1968	28	9,8	50,5	53,4
1969	28	11,7	48,6	51,8
1970	28	13,7	51,0	51,6

Tabelle 29: Auslastungsgrad im internationalen Linienverkehr der afrikanischen Gesellschaften von 1959 bis 1970.[1]

Von den Interessen der nationalen Politik her gesehen scheint das Bestreben dieser Staaten, Kurse eigener Gesellschaften über die Landesgrenzen hinaus anzubieten, durchaus verständlich zu sein, obschon dies zur Schaffung eines regionalen Ueberangebotes beiträgt. Wie W. Hildred bemerkte, beschränkt sich jedoch das Problem der zuvielen Anbieter nicht auf Afrika allein: "Has the time come to go in for mergers on a big scale

1) ICAO, Digest of Statistics Nr. 135 "Traffic", Montreal 1960 bis 1971. Angaben über die Auslastung der Kurse von nichtafrikanischen Gesellschaften, welche jedoch Afrika bedienen, sind nicht verfügbar.

transcending national boundaries? The main obstacles to such a course are national sovereignty and national pride... For some people an airline is a prestige symbol, quite apart from its value as a commercial asset or creater of trade and communication. Each new country, as it emerges from what is whimsically called 'colonialism', must have its own international airline. Some small countries have more than one. And so the international air transport industry is caught between two opposing forces, the economic force which creates gigantic mergers in other forms of industry and the force of national pride which fights to keep its components in existence. However small they may be, they will be there. Look at the North Atlantic".[1)]

221.13 Die Flugfrequenz

Ein zusätzlicher Impuls, der auf eine Ueberdimensionierung der Angebotsgrösse hinwirkt, liegt in der schwierigen Realisierbarkeit des Gedankengutes begründet, welches dem Abkommen von Bermuda zugrundeliegt. Das zwischen den USA und Grossbritannien im Februar 1946 auf der atlantischen Insel unterzeichnete Abkommen ist als Kompromiss zwischen der damaligen amerikanischen Forderung nach Freiheit der Luft sowie fairem Wettbewerb zwischen den Fluggesellschaf-

---

1) Hildred, W., Too many Airlines?, in: Aeroplane vom 13.12.1967.

ten und dem Streben des kriegsgeschwächten Grossbritannien nach einer Einigung über prädeterminierte Kapazitätsgrössen und Frequenzzahlen zu werten. Die im Anhang zum Abkommen festgehaltenen Grundsätze sehen vor, "that capacity should be related:

(a) to traffic requirements between the country of origin and countries of destination;
(b) to the requirements of through airline operation; and
(c) to the traffic requirements of the area through which the airline passes after taking account of local and regional services". [1)]

Vielleicht ist gerade der weite Spielraum, der für die Auslegung der vage formulierten Prinzipien eingeräumt wurde, dafür verantwortlich, dass das Bermuda-Abkommen eine sehr weite Verbreitung gefunden hat und zum Prototyp der meisten Luftverkehrsabkommen geworden ist. Selbst die USA, welche in Bermuda für "as much freedom of air as possible with as little regulations as possible" [2)] eintraten, mussten später jedoch die Gefahren allzu grosser Freizügigkeit im verkehrsrechtlichen Sektor eingestehen. Dies geht aus einer Feststellung des amerikanischen Luftamtes im Jahre 1962 hervor: "The Board is alarmed that certain of foreign air carriers are offering services far beyond their rightful share under the Bermuda principles

---

1) The Bermuda Agreement, Final Act of Civil Aviation Conference, Bermuda 1946.

2) Jones, H.A., The Equation of Aviation Policy, in: Journal of Air Law and Commerce, Sommer 1960, S. 230.

and are thereby making inroads upon traffic which should properly be carried by our own carriers... There is no question of abandoning Bermuda system, but of finding the means to enforce it strictly".[1)]

Das Prinzip der Vereinbarung von Bermuda, das Kapazitätsangebot nicht vorauszubestimmen, hat insbesondere während den letzten zehn Jahren nicht überall Nachahmung gefunden. Gegenwärtig herrscht die Tendenz vor, die Grösse der Flugzeugkapazität und die Frequenzzahl der zwischen zwei Ländern operierenden Gesellschaften im voraus bilateral festzulegen und dies oft ohne auf die Bedürfnisse des Marktes stark Rücksicht zu nehmen. "Sometimes predetermination is quite openly fixed by governments; sometimes frequencies and capacity are left to be decided by airlines of the countries in concert. However we may deplore it, the trend seems inevitable in the basic circumstances of world aviation today and in my view may grow worse".[2)]

Parallel zur Vermehrung der Flüge nach einer bestimmten Destination steigt die Qualität des Flugplanes einer Gesellschaft und erreicht dann ein Optimum, wenn das Angebot auf mindestens einen täglichen Flug geplant ist. Die "Verkaufsresistenz" bei Absatzmittlern (Reisebüros) lässt sich über das Angebot täglicher Frequenzen deshalb

---

1) CAB, Foreign Air Carrier Permit Terms Investigation, Dok. 12063, Washington, D.C. 1962.

2) Granville, K., Bermuda Agreement - a Case for Rethinking?, in: Flight International vom 4.12.1969. Gemeint ist der Trend zur Prädetermination.

reduzieren, weil angesichts der oft unübersichtlichen Flugplansituation auf einer gegebenen Linie, vereinzelte Abflüge von Gesellschaften an verschiedenen Wochentagen manchmal nicht genügend im Gedächtnis des Verkaufspersonals haften bleiben. Demgegenüber ist zu berücksichtigen, dass zusätzlich angebotene Flüge in der Regel nicht zu einer sofortigen Erhöhung des Auslastungsgrades einer Linie führen, da neben Neuverkehr, Passagiere auch von den bestehenden Frequenzen des eigenen Angebotes auf die neuen Kurse abwandern.[1)]

Auf Strecken mit sehr grossem Verkehrsvolumen, wo täglich mehrere Flugzeuge derselben Gesellschaft verkehren, ergibt sich die Möglichkeit zur Einführung von Pendeldiensten ("Air-Shuttle"). Als erstes Luftverkehrsunternehmen eröffneten 1961 die Eastern Air Lines einen Pendeldienst zwischen New York und Washington, D.C. Zur Erzielung eines "befriedigenden Ergebnisses" mit dem neuen Flugplankonzept stellte M.A. MacIntyre, Präsident der Eastern Air Lines, die folgenden drei Grundforderungen auf:

"1. Der Air-Shuttle muss absolut pünktlich verkehren (so dass sich die Kunden auf die Abflugszeiten verlassen können).
2. Für jeden Dienst müssen Reserveflugzeuge und -besatzungen

---

1) Vgl. Elle, B., The Interplay between Supply and Demand in Air Transport, Saab Technical Notes, Linköping 1962, S. 22.

zur Verfügung stehen, um Ausfälle wegen technischer Störungen zu vermeiden und der jeweils auftretenden Nachfrage voll zu entsprechen (die Reisenden müssen sicher sein, Platz zu finden).

3. Das System muss so einfach wie möglich sein, das heisst alles vermeiden, was Zeit und Geld kostet (keine Platzreservierung, kein Vorverkauf von Flugscheinen, minimale Abfertigungsformalitäten für Passagiere und Gepäck usw. usw."[1])

Das vereinfachte Abfertigungsverfahren bei Pendeldiensten kann zu namhaften Kosteneinsparungen führen. Daraus resultierende Tarifermässigungen schaffen insbesondere auf kurzen Strecken die Voraussetzungen, um mit den preislich günstigeren Bodentransportmitteln in einen erfolgreicheren Wettbewerb treten zu können.

221.2 Die Relation zwischen angebotener und ausgelasteter Sitzplatzkapazität

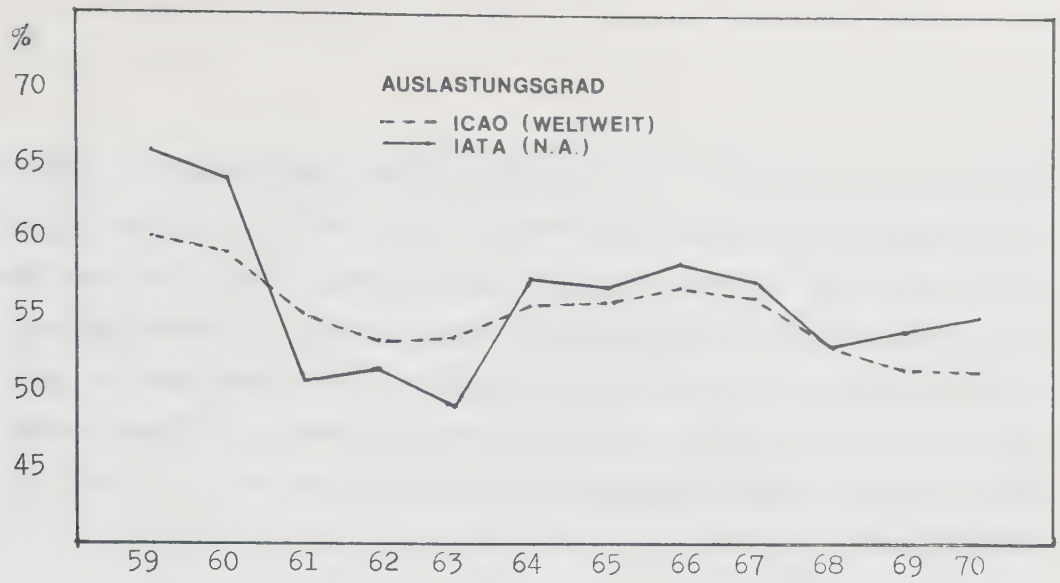
Im Vergleich zum Sachgut stellt bekanntlich der Vertrieb von Dienstleistungen insofern zusätzliche Probleme, weil Herstellung und Verbrauch zeitlich gesehen zusammenfallen. Mit andern Worten; es lässt sich in der Dienstleistungsindustrie nicht auf Lager arbeiten, um in Zeiten stärkerer

---

1) Turner, R.S., Fliegen ohne Formalitäten, in: Interavia Nr. 4, Genf 1962, S. 438 ff.

Nachfrage ausgleichend auf Reserven zurückgreifen zu können. Anderseits sind erzeugte Leistungen für den Anbieter unwiederbringlich verloren, sofern sie nicht im Zeitpunkt ihrer Entstehung konsumiert werden. Der Grad dieser "Abfallproduktion" lässt sich durch Auslastungsziffern zum Ausdruck bringen.

Der Weltluftverkehr war in der Periode von 1960 bis 1962 als Folge des weltweiten Einsatzes von Jetflugzeugen von einem rapiden Rückgang der Auslastungszahlen gekennzeichnet (Tabelle 30). Die vorübergehende Erholung von der damaligen Ueberkapazität wurde 1967 erneut von einem Trend zu sinkender Auslastung abgelöst, welcher sich mit dem zunehmenden Betrieb von Grossraumflugzeugen aller Voraussicht nach noch verstärken dürfte. Als Folge des geringeren Konkurrenzdruckes konnte der nationale Luftverkehr zumeist eine höhere Auslastung ausweisen. Allgemein blieb die Auslastung in der Ersten Klasse deutlich hinter der Gesamtauslastung zurück. Mit Hinweis auf diesen Unterschied wird gelegentlich die Meinung vertreten, dass der Erstklasspassagier nicht zuletzt deshalb bereit sei, einen höheren Tarif für seine Flugkarte zu bezahlen, weil er in einer weniger stark besetzten Kabine zu reisen wünsche.



Jahr	ICAO-Gesellschaften weltweit						IATA-Gesellschaften Nordatlantik					
	national		international		Total		Erste Klasse		Economy Klasse		Total	
	%	Index	%	Index	%	Index	%	Index	%	Index	%	Index
1959	60,4	100	59,6	100	60,1	100	63,1	100	66,9	100	66,0	100
1960	59,6	99	58,5	98	59,2	99	52,7	84	67,3	101	64,2	97
1961	57,5	95	51,7	87	55,2	92	37,5	59	54,1	81	51,2	78
1962	55,3	92	51,1	86	53,6	89	32,3	51	54,9	82	51,6	78
1963	55,6	92	51,2	86	53,8	90	29,7	47	52,0	78	49,1	74
1964	57,0	94	54,3	91	55,9	93	35,4	56	60,6	91	57,5	87
1965	57,2	95	54,5	91	56,1	93	37,2	59	59,7	89	57,1	87
1966	59,5	99	55,0	92	57,6	96	40,1	64	61,1	91	58,8	89
1967	59,4	98	53,6	90	57,0	95	36,0	57	60,3	90	57,5	87
1968	54,8	91	51,3	86	53,4	89	34,6	55	55,7	83	53,3	81
1969	52,3	87	51,0	86	51,8	86	37,1	59	56,5	84	54,3	82
1970	50,6	84	52,9	89	51,6	86	33,0	52	58,1	87	55,3	84

Tabelle 30: Auslastungsgrad im regelmässigen Passagierluftverkehr zwischen 1959 und 1970 (Indexbasis = 1959) 1)

1) ICAO, Digest of Statistics Nr. 135 "Traffic", Montreal 1960 bis 1971 und IATA, World Air Transport Statistics, Montreal 1960 bis 1971. Der mit "Economy" bezeichnete Auslastungsgrad der Jahre 1959 und 1960 versteht sich als Durchschnittswert für die damalige Tourist- und Economyklasse.

Im Zusammenhang mit dem Auslastungsaspekt stellt sich dem Anbieter ständig die Frage nach dem optimalen Auslastungsgrad. Da sich hohe Auslastungen negativ auf den Reisekomfort der Passagiere auswirken und über längere Zeitperioden Verkehrsabwanderungen auf Konkurrenzflüge oder Bodentransportmittel bewirken können, vermag eine Politik der Auslastungsmaximierung nicht voll zu befriedigen.

A.H. Milward[1] umschrieb die Tragweite des Auslastungsproblems wie folgt: "This is a very vexed and largely misunderstood question of load factor, which I regard as one of the most important aspects of transport economics. Some regard it as a measure of efficiency; other see it as an index of inefficiency. Some believe that load factors should be kept high; others that they should be kept low. Some see load factors as a vital figure in airline planning; other see it merely as an interesting derivative - a 'statistic'. From all that I have read or heard, one thing clearly emerges - the operator can never be right".

Abgesehen davon, dass niedrige Auslastungsgrade tendenziell kaum zu Tarifreduktionen führen, haben sie den Vorteil, dass der Passagier seine Reisen kurzfristiger buchen kann. Hinzu kommt der bereits erwähnte Mehr-

---

1) Milward, A.H., Wasted Seats in Air Transport, in: Passenger Transportation, hgg. von S.C. Hollander, East Lansing, Michigan 1968, S. 224 ff.

komfort insbesondere auf länger dauernden Flügen, sofern der Passagier neben sich einen oder zwei Sitzplätze zusätzlich belegen kann. Die dadurch entstandene Qualitätsverbesserung führt konsequenterweise zu einer Belebung der Nachfrage, welche ihrerseits den Auslastungsgrad der Flüge positiv beeinflusst. Daraus folgt, dass das Problem der Kapazitätsauslastung in gewissem Sinne als zyklisches Phänomen bezeichnet werden kann.

Der statistisch festgehaltene langfristige Trend zu niedrigeren Auslastungsgraden lässt sich durch den Einsatz grösserer und schneller fliegender Flugzeuge erklären, welcher anderseits erfahrungsgemäss zu einer Reduktion der Sitzkosten beiträgt. Nur in Ausnahmefällen ist es bei der Umstellung auf solche Flugzeuge jedoch kommerziell vertretbar, eine der grösseren Flugzeugkapazität entsprechende Frequenzreduktion vorzunehmen, da die Nachfrage auf bestimmte Tageszeiten und Wochentage ausgerichtet ist. Demnach ist eine Zusammenlegung von Kursen nur dann angezeigt, wenn Flüge innerhalb weniger Stunden nach einer bestimmten Destination angeboten werden. Ueberdies sind die Gesellschaften in zunehmendem Masse gezwungen, den Passagierwünschen nach direkteren Routenführungen und Non-stop-Flügen nachzukommen, was zur Entflechtung von mehretappigen Flügen führen kann. Es versteht sich von selbst, dass in diesen Fällen auf die Möglichkeit, die Kabine unterwegs mit Etappenpassagieren zu alimentieren, verzichtet werden muss.

Dem Bestreben, die Sitzkapazität der Flugzeuge optimal auszulasten, wirkt überdies entgegen, dass sich die Nachfrage aus einer Vielzahl von individuell oder in kleinen Gruppen reisenden Passagieren zusammensetzt.

Dadurch, dass im Passagierluftverkehr während eines längeren Zeitraumes grosse Mengen gleichartiger Leistungen erzeugt werden, wäre an sich der Tatbestand der Massenfertigung gegeben. Abgesehen vom Bedarfsverkehr und von einigen Kategorien des Gruppentourismus, ist man jedoch nicht gleichermassen wie auf Gütermärkten in der Lage, diese Leistungen auch in Massen abzusetzen. "Air travel is the least used mass appeal product in existence".[1] Hinzu kommt, dass ähnlich wie in der Massengüterindustrie, Leistungen für anonyme Märkte erzeugt werden, in welchen der unmittelbare Kontakt zwischen Hersteller und Verwender äusserst gering ist. Auch kann sich der Anbieter im Luftverkehrsmarkt die Vorteile der Selbstbedienung nicht zunutze machen, welche L. Beyeler u.a. darin erblickt, dass durch den "engen visuellen und räumlichen Kontakt zwischen Ware und Verbraucher... bekanntlich neben den geplanten und zum voraus beabsichtigten Käufen zusätzliche (Impuls-) Käufe getätigt werden".[2]

---

1) Gordon, G.S., Who Will Fly the Charters?, in: Business Week vom 16.1.1965.

2) Beyeler, L., Grundlagen des kombinierten Einsatzes der Absatzmittel, in: Schriftenreihe des Betriebswirtschaftlichen Institutes der Universität Bern, Bd. 3, Bern 1964, S. 55.

Der Luftverkehr ist demzufolge auf weitverzweigte Verteilsysteme angewiesen. Da beim Vertrieb von Dienstleistungen dem direkten Kontakt zwischen Hersteller und Verbraucher eine erhöhte Bedeutung zuzumessen ist, besteht die Neigung, möglichst viel betriebseigenes Personal mit der unmittelbaren Verkaufstätigkeit (Vertretungen der Luftfahrtsgesellschaften) zu beauftragen.

222 Qualitative Unterscheidungskriterien der Angebote verschiedener Fluggesellschaften

222.1 Der Grad der Homogenität der Angebote einzelner Fluggesellschaften

Eine oberflächliche Betrachtung der Luftverkehrsangebote könnte zum Schluss verleiten, dass zufolge der weitgehenden Verbandsvorschriften wenig Spielraum für Produktdifferenzierungen übrig bleibe. Zweifellos ist das Leistungsangebot der führenden Liniengesellschaften gekennzeichnet durch gleiches oder gleichwertiges Flugmaterial, ähnliche Standards der Bedienung vor, während und nach dem Flug, geringe Unterschiede in der Flugabwicklung hinsichtlich Sicherheit, Regelmässigkeit und Pünktlichkeit sowie durch eine grundsätzlich identische Tarifstellung. Dennoch zählt der Passagierluftverkehr zu den wettbewerbsintensivsten Industriezweigen. Der verbandsmässige Verzicht auf das wirksamste aller Wettbewerbsmittel, die freie Tarifgestaltung, hat in den restlichen Bereichen der Absatzgestaltung umso hef-

tigere Praktiken der Käuferwerbung hervorgerufen. Die Anbieter sind mit andern Worten bestrebt, über die Möglichkeiten des sogenannten Restwettbewerbs ihr Produkt von jenem der Konkurrenz abzuheben, d.h. das Angebot zu individualisieren und damit ein "akquisitorisches Potential"[1] zu erzeugen, welches ihnen erlaubt, eine Kundschaft zu gewinnen, die sich in ihren Kaufentscheidungen weitgehend auf das Ansehen des Unternehmens verlässt, bei dem sie aufgrund eigener oder fremder Erfahrungen vorteilhaft zu kaufen glaubt.

In zwei Angebotskategorien besteht zudem direkte Preiskonkurrenz. Einerseits ist es der zum Teil auf die Befriedigung von anders gelagerten Reisebedürfnissen ausgerichtete Bedarfsluftverkehr, welcher qualitativ meist geringere Leistungen zu tarifmässig günstigeren Konditionen anbietet. Anderseits hat der Passagier auf vereinzelten Strecken die Möglichkeit, in den Genuss von Preisvorteilen zu gelangen, sofern er die Dienste von Verbandsaussenseitern in Anspruch nimmt.

Abgesehen von den oben erwähnten Einschränkungen sind die Liniengesellschaften weitgehend autonom, ihr Angebot nach eigenem Gutdünken zu gestalten. Je nach Art und Weise einer anvisierten Leistungsdifferenzierung können in bezug auf ihre Realisierbarkeit zum Teil beträchtliche Unterschiede festgestellt werden. Es bestehen beispielsweise geringe

---

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 238.

Aussichten, negative Käufervorstellungen über nationale, völkische Eigenschaften eines Landes zu beeinflussen, unter dessen Flagge eine Fluggesellschaft betrieben wird. Limitiert ist ebenfalls die Einflussnahme auf die vielerorts ausserbetrieblichen Instanzen vorbehaltene Ausführung von Flughafenprojekten, Gestaltung der Zu- und Wegbringerdienste eines Flughafens und Entwicklung der touristischen Infrastruktur eines Landes. Die Begrenzung des Angebotes auf einige wenige Flugzeugtypen führt zu einer zusätzlichen Starrheit in den Möglichkeiten der Leistungsdifferenzierung. Vor der Einführung von Grossraumflugzeugen war beispielsweise die Auswahl im Sektor der Langstreckenjets auf die Typen der Boeing Company (Boeing-707), Mc Donnell Douglas Corp. (DC-8) und British Aircraft Corp. (VC-10) limitiert, auf drei Produkte, welche gleiche oder ähnliche Flug- und Komforteigenschaften aufweisen. Eine erhebliche Anzahl von Qualitätsmerkmalen des Angebotes war damit weitgehend vom angeschafften Flugzeugtyp her auf längere Zeit hinaus bestimmt: Reisegeschwindigkeit, Reichweite, Flugkomfort und Sicherheitsstandard.

Gemessen an den Möglichkeiten zur Differenzierung der Leistungen beispielsweise im Nachrichten- und Güterverkehr, kann man jedoch in Märkten, in welchen Personen befördert werden, zusätzliche Ansatzpunkte zur Individualisierung der Produkte erkennen. "Schon die Tatsache, dass es hier nicht um die Beförderung lebloser Materie geht, sondern um die Beförderung von Menschen, die in sehr unterschied-

licher Weise auf ihre Umgebung, hier auf den Beförderungsvorgang, reagieren, legt den Gedanken nahe, dass die Leistung 'Personenbeförderung' vielfältigen Differenzierungen zugänglich ist".[1)]

222.2 Möglichkeiten der Anbieter zur Erzeugung eines akquisitorischen Potentials für ihre spezifische Marktleistung

Da der Passagierluftverkehr zu den Märkten zählt, deren Produkte absatzgestalterisch in vielen Fällen nicht leicht zu differenzieren sind, ergeben sich für die Konsumenten oft erhebliche Schwierigkeiten, die einzelnen Angebote zu beurteilen, gegenseitig abzuwägen und zwischen ihnen auszuwählen. Das Unvermögen des Verbrauchers, die verschiedenen Produkteigenschaften eines Angebotes auf einen Nenner zu bringen, führt in diesen Fällen zu globalen Werturteilen über die Qualität der Leistungen und über die anbietenden Unternehmen selbst. Dies schliesst jedoch nicht aus, dass es einzelnen Unternehmen durch spezielle angebotspolitische Aktionen immer wieder gelingt, ein eigenes, von der Konkurrenz unterscheidbares Marktbild oder Image zu prägen. H.F.J. Kropff versteht unter dem der Terminologie der Motivforschung entnommenen Begriff des Marktbildes "die Summe aller Vorstellungen, Gefühle, Einstellungen und Vorbehalte, welche einzelne Verbraucher

---

1) Seidenfus, H.S., a.a.O., S. 97.

oder ihre Gruppen, Händler oder ihre Vereinigungen gegenüber der Gesamtgestalt einer wirtschaftlichen Unternehmung haben".[1] Er weist damit u.a. auf die Bedeutung hin, welche - was ganz besonders im Luftverkehr zutrifft - dem "Händler", in unserm Falle dem Reisebüro, in seiner beratenden Funktion für den Kaufentschluss des Verbrauchers zukommt.

In den folgenden Abschnitten wollen wir auf die Massnahmen eingehen, welche dazu geeignet sind, das akquisitorische Potential der Marktleistung zu erhöhen, wobei wir uns an die gebräuchliche Gliederung nach Leistungsgestaltung, Tarifbestimmung, Vertriebsmethoden und Werbung halten.

222.21 Massnahmen im Gebiet der Leistungsgestaltung

222.211 Die Zusammensetzung des Flugzeugparkes als Faktor der Leistungsdifferenzierung

Technische Neuerungen beim Fluggerät zählen zweifellos zu den entscheidenden Attraktionen im Passagierluftverkehr. Sofern im Vergleich zu den bisherigen Typen neuartige Flugzeugkonstruktionen dem Passagier eindeutige Vorteile versprechen, sind die Anbieter vom Markt her gezwungen, ihre Flotte zu modernisieren, da heute geringe Chancen

---

1) Kropff, H.F.J., Motivforschung, Methoden und Grenzen, Essen 1960, S. 134.

bestehen, im Verbandsrahmen eine Differenzierung der Tarife nach Flugzeugtypen durchzusetzen. Das hat sich unbestrittenermassen in den Jahren ab 1958 gezeigt, als vor allem die Langstreckenflüge sukzessive auf Jetbetrieb umgestellt wurden. Der 1960 im Nordatlantik versuchsweise angesetzte billigere Spezialtarif für Reisen mit Propellerflugzeugen hatte sich gegenüber der Leistungsqualität der Jets als zu wenig attraktiv erwiesen. Hinzu kam, dass der Einsatz des neuen Fluggerätes zu einer Reduktion der Sitzkosten führte und somit auch aus Kostengründen eine Verbilligung der Propellerflüge nicht mehr gerechtfertigt war. Zur Zeit erleben wir die Umrüstung auf den Betrieb von Grossraumflugzeugen, von welchen der Fluggast einen zusätzlichen Reisekomfort erwartet. Mit einer ähnlichen Zwangslage ist für die Fluggesellschaften in den kommenden Jahren zu rechnen, wenn die bereits in Flugerprobung stehenden Ueberschallflugzeuge (Supersonic Transport) zum Einsatz gelangen werden. Das Ergebnis einer nur auszugsweise vorliegenden Umfrage der TWA zum Thema des Ueberschallfluges aus dem Jahre 1967 macht deutlich, wie stark sich der Passagier in seiner Konsumwahl an technischen Neuerungen orientiert. Unter den geäusserten Argumenten, welche zur Bevorzugung von Ueberschallflugzeugen führen sollen, standen an erster Stelle der "frischere und munterere Zustand des Reisenden bei der Ankunft am Bestimmungsort" und der "Zeitgewinn". Unmittelbar danach folgte jedoch bereits der Wunsch, das jeweils modernste und technisch fortschrittlichste Transportmittel zu benützen (30 % der Antworten) und schneller zu fliegen als der Schall (20 %).[1)]

1) ITA, Faut-il doter le passager de talisman contre les dangers du transport aérien?, in: ITA-Bulletin Nr. 27, Paris 3.7.1967, S. 869.

Für die kommenden Jahre ist mit der Inbetriebnahme einer stattlichen Anzahl neuer Flugzeugtypen zu rechnen. In Ermangelung exakter Angaben, welche normalerweise erst während der Flugerprobung der neuen Flugzeugtypen erhältlich sind, können die in Tabelle 31 aufgeführten Leistungsdaten nur Grössenordnungen vermitteln.

Bestellungen/ Optionen Anzahl	Flugzeugtypen Bezeichnung	Triebwerke Anzahl	Sitzzahl Anzahl	Reisegeschw. km/h	Reichweite km
186[1]	Grossraumflugzeuge Boeing-747	4	350-490	1.000	14.500
400[2]	Grossraumflugzeuge DC-10 und Lockheed L-1011	3	250-345	920	6-12.000
60[3]	deutsch-französische und englische Airbusse	2	200-250	920	3.000
74[4]	Ueberschallflugzeuge vom Typ Concorde	4	130-140	2.400	6.500
	zum Vergleich: DC-8-62	4	155-189	940	13.700

Tabelle 31: Charakteristiken von bereits bestellten Flugzeugtypen der kommenden Jahre (Stand Frühjahr 1970).

1) Auftragsbestand am 28.11.1969. Pan American Airways setzten mit dem Eröffnungsflug vom 21.1.1970 erstmals eine Boeing-747 kommerziell ein. Bis 1975 hoffen die Boeing-Werke rund 450 Jumbo-Jets verkaufen zu können.

2) Mc Donnell Douglas Corp. erwartet bis 1980 Bestellungseingänge für mindestens 700 DC-10-Flugzeuge. Auf denselben Zeitpunkt glaubt Lockheed Aircraft Corp. rund 1000 Airbusse vom Typ L-1011 zu verkaufen.

3) 60 Vorbestellungen für den deutsch-französischen Typ lagen vor. Mit 700-800 Aufträgen insgesamt wird von den Herstellern gerechnet.

4) Die Produzenten planen für dieses Flugzeug einen Absatz von 250 Einheiten, damit die Concorde den erwünschten wirtschaftlichen Erfolg bringt. Im April 1970 lagen 74 Optionen vor. Fraglich ist zur Zeit noch, ob westliche Gesellschaften den russischen SST Tupolew TU-144 bestellen werden, welcher nach Konzeption, Grösse und Leistung mit der Concorde vergleichbar ist.

Neben den Projekten neuer Langstreckentypen lagen z.B. in Westdeutschland allein im Frühjahr 1970 vier Entwürfe für ein senkrechtstartendes Nahverkehrsflugzeug (VTOL)[1] mit je 100 bis 120 Sitzen vor. Andere Studien befassen sich mit Kurzstartern oder "short take off and landing aircraft" (STOL), für deren Betrieb Pisten von geringer Länge (ca. 1000 m) genügen werden. Mit STOL-Flugzeugen sollen ungefähr 90 % sämtlicher ziviler Flughäfen der Welt bedient werden können.

Da bekanntlich alle führenden Fluggesellschaften mit der Flottenmodernisierung schritthalten[2], bleibt nach breiter Einführung der Spitzenprodukte das Argument der "Flugzeugmodernität" im Konkurrenzkampf weitgehend unwirksam. Dabei darf jedoch nicht übersehen werden, dass der Zustand vorübergehender Qualitätsführerschaft in der Konsumentenvorstellung auch später beispielsweise als "Fortschrittsfreudigkeit" einer bestimmten Fluggesellschaft nachwirken kann und sich solche "Meinungsmonopole" überdies als Argument für Werbeaktionen verwenden lassen. Die laufend am Markt erscheinenden Neuheiten der Flugzeugkonstruktion ermöglichen es daher den marktpotenten Gesellschaften, alle paar Jahre einen neuen Wettbewerbsvorsprung herauszuarbeiten. Wenn ein solcher für Strecken, auf welchen das neue Fluggerät zuerst eingesetzt wurde, durch das Nach-

---

1) VTOL (vertical take off and landing aircraft) ist die internationale Bezeichnung für Senkrechtstarter.

2) Die 186 Bestellpositionen für Boeing-747 verteilen sich beispielsweise auf 28 westliche Gesellschaften.

ziehen der Konkurrenz abgebaut ist, lässt sich zufolge der sukzessiven Ablieferung weiterer Flugzeugeinheiten dieselbe Politik auf anderen, meist potentialschwächeren Fluglinien wiederholen. E.L. Lindenstruth weist auf eine weitere marktstrategische Komponente der Qualitätsführerschaft hin: "Neue Qualitäten werden oft eingeführt als Massnahme zur Verminderung der Substituierbarkeit der Ware, denn der Einfluss des anbietenden Betriebs mehrt sich, wenn das Produkt für seinen Gebrauch gegenüber anderen eine nicht zu ersetzende Eignung besitzt".[1)]

Abgesehen vom Wettlauf der Flottenmodernisierung verbleibt dem Anbieter auf folgenden Gebieten einiger Spielraum zur Differenzierung seines Produktionsapparates: Aussenbemalung und Beschriftung des Flugzeuges, Kabinenausbau, Wahl von Form und Material der Flugsessel[2)], Innendekor und Einbau von Gesellschaftsräumen (sog. Lounges) für Erstklasspassagiere.

222.212 Die Gestaltung der Flugpläne als Mittel des Wettbewerbes

Der Flugplangestaltung kommt dann eine besondere Bedeutung zu, wenn sich der Passagier gegenüber der Leistungsqualität verschiedener Anbieter indifferent zeigt. Dabei sind den

---

1) Lindenstruth, E.L., Marktform und betriebliche Absatzpolitik, Diss. St. Gallen 1954, S. 36.

2) Die Sitzbreite und der Sitzabstand sind durch Verbandsbestimmungen nach oben hin festgelegt.

spezifischen Bedürfnissen des Geschäfts- und Urlauberverkehrs Rechnung zu tragen. Zu den Kategorien der Flugplanqualität zählen die Ausdehnung des Flugnetzes, die Routenwahl, die Zahl der Zwischenlandungen einer Streckenführung, die täglich oder wöchentlich angebotene Frequenzzahl und die Flugplanzeiten. Ist mangels Verkehrsaufkommen ein täglicher Flug wirtschaftlich nicht vertretbar, so sind die optimalen Operationstage zu ermitteln. Mehrere Frequenzen pro Tag werfen das Problem der geeigneten Abflugsstaffelung auf. Für Passagiere, welche ihre Reise am Bestimmungsort wiederum per Flugzeug oder per Bodentransportmittel fortzusetzen gedenken, sind kurze Transitzeiten (Anschlussqualität) von besonderer Wichtigkeit. Vorwiegend auf kurzen Strecken, wo der Kaufentscheid des Passagiers vom Zeitfaktor her bestimmend beeinflusst wird, sind die Konkurrenzangebote der Bodentransportmittel in das Kalkül einzubeziehen.

Die Verkäuflichkeit des Angebotes lässt sich zudem durch übersichtliche Flugpläne heben, z.B. durch täglich einen oder mehrere Abflüge bzw. Ankünfte zu gleichen Tageszeiten. Dem Bestreben, sämtliche dieser Postulate in der Flugplankonstruktion zu berücksichtigen, sind jedoch durch operationelle, verkehrsrechtliche und nicht zuletzt wirtschaftliche Faktoren Grenzen gesetzt. Wie weit die Optimalisierung des Flugplanes im Einzelfall zu gehen hat, wird weitgehend vom Konkurrenzangebot auf der betreffenden Strecke und den Möglichkeiten der Passagiere, über Drittpunkte auszuweichen, bestimmt.

222.213 Differenzierungsmöglichkeiten bei der Gestaltung der Bedienung an Bord

Falls das Fluggerät und der Flugplan der einzelnen Gesellschaften nicht stark voneinander abweichen (z.B. im Nordatlantikverkehr), kommt zur Qualifikation der einzelnen Flugleistungen der Bedienung an Bord erstrangige Bedeutung zu (vgl. Tabelle 22). Diese Tatsache äussert sich auch darin, dass angesichts der Gefahr einer "Wettbewerbsverfälschung" durch Servicemaximierung im Rahmen der IATA Höchstnormen für die Verabreichung von Mahlzeiten, Getränken und Werbegeschenken vorgesehen sind.[1] Der Verband bestimmt was und wieviel dem Fluggast vorgesetzt werden darf, überlässt es jedoch den Mitgliedern, auf welche Weise und in welcher Qualität dies zu geschehen hat. Es ist daher nicht verwunderlich, dass der Qualität insbesondere der Mahlzeiten und des Bedienungsablaufes grosse Beachtung geschenkt wird. Selektion, Schulung und Uniformierung des Kabinenpersonals nehmen dabei eine zentrale Stellung ein, da dieses im direkten persönlichen Kontakt mit dem Kunden steht und deshalb durch sein Verhalten, seine Sachkenntnis und Attraktivität entscheidend auf die Gestaltung des Marktbildes einer Luftverkehrsgesellschaft einwirkt. Verschiedene Gesellschaften setzen auf bestimmten Strecken auch ausgebildete Schwestern zur Betreuung von Kleinkindern ein. Zur besseren Orientierung der Flug-

---

1) Was die Abgabe von Mahlzeiten und Getränken in der Ersten Klasse betrifft, sind die Gesellschaften jedoch keinerlei Restriktionen unterworfen.

gäste über die sich auf der Flugroute befindlichen Sehenswürdigkeiten, über Witterungs- und Uhrzeitenverhältnisse am Ankunftsort und über andere nützliche Sachverhalte für die Reise, wird das Flugpersonal mehrsprachig in Trainingskursen geschult. Im Flugzeug selbst ist man bemüht, eine ruhige Atmosphäre zu schaffen. "Several of the airlines require that hostesses practise talking in a calm, soft manner into tape recorders and listen to the playbacks of their voices for correction".[1)]

Weitere Massnahmen der Servicedifferenzierung beziehen sich auf das System der Vorwahl für Menus in der Ersten Klasse bereits vor dem Abflug, das Auflegen von Silberbesteck und Porzellangeschirr, sowie die Abgabe von Diätspeisen auf besondere Bestellung hin. Ruhekissen, Decken, Pantoffeln, Saunatücher, Zeitschriften und Spielzeug für Kinder sollen überdies zum Wohlbefinden des Passagiers während des Fluges beitragen.

Die vom Verband kostenmässig umschriebenen Höchstnormen für die Abgabe von Werbegeschenken an Bord (sog. giveaways) sollen verhindern, dass von diesem Mittel her ein entscheidender Einfluss auf die Konsumwahl des Passagiers ausgeht. Die akquisitorische Wirkung von Werbegeschenken darf, wie E. Dichter feststellt, jedoch nicht überschätzt werden: "Viele Empfänger betrachten das Werbegeschenk im

---

1) Packard, V., a.a.O., London 1957, S. 61.

geheimen als eine milde Form der Bestechung, als eine unerwünschte, moralische Verpflichtung oder gar als eine Falle. Je kostspieliger und wertvoller sie sind, desto deutlicher lassen sie einen Bestechungsversuch vermuten".[1] Viele Gesellschaften sehen deshalb in der Abgabe von Papierfächern, Postkarten, Briefpapier, firmeneigenen Zeitschriften und Routenkarten lediglich eine willkommene Gelegenheit zur Markenwerbung.

Im Rahmen der IATA-Vorschriften bestehen zwischen den einzelnen Konkurrenten grössere Preisunterschiede im Bordverkauf von zollfreien Tabakwaren und alkoholischen Getränken zum Mitnehmen. Ein Hinweis auf die relativ geringe absatzpolitische Bedeutung dieser Verkäufe kann jedoch darin erblickt werden, dass einige Gesellschaften von dieser Möglichkeit keinen oder nur spärlichen Gebrauch machen.

Besonders in letzter Zeit sind die Mittel der Unterhaltung an Bord (sog. inflight entertainment) stark in Mode gekommen. Angesichts der kurzen Erfahrungsperiode ist der werbende Effekt von Musik- und Filmunterhaltung während des Fluges noch nicht eindeutig nachzuweisen. Es wird darauf hingewiesen, dass für deren Erfolg der persönliche Geschmack jedes einzelnen Passagiers massgebend ist und diese Art von Unterhaltung von den einen abgelehnt, von den andern jedoch mehr oder weniger dringend gewünscht wird.

---

1) Dichter, E., Handbuch der Kaufmotive, Wien und Düsseldorf 1964, S. 369.

Wichtig scheint, dass dem Fluggast Gelegenheit geboten wird, sich während des Fluges audio oder audiovisuell unterhalten zu können, ohne dabei die übrigen Passagiere zu stören. Die Verschiedenartigkeit der Bedürfnisse hat dazu geführt, dass die Abgabe von Kopfhörern, welche nach Belieben ein- oder ausgeschaltet werden können, von der Bezahlung einer einheitlichen Gebühr abhängig gemacht wird. Der Erfolg dieser Art von Zugabe hängt weitgehend von der Auswahl und Tonqualität bzw. Film- und Bildqualität der Unterhaltungsprogramme ab. Mit dem Einsatz der Grossraumflugzeuge ergibt sich zudem die Möglichkeit, spezielle Abteile für die an Filmvorführungen interessierten Passagiere zu schaffen. In der Boeing-747 hat beispielsweise eine Gesellschaft fünf Kinoräume eingerichtet, wo auf Breitleinwand eine Auswahl von Farbfilmen gezeigt werden kann.

222.214 Qualitative Aspekte der Abwicklung des Flugbetriebes

Von einiger Bedeutung für die Leistungsdifferenzierung sind die Pünktlichkeits- und Regelmässigkeitsstandards der Kurse einzelner Anbieter, welche jedoch von selten reisenden Passagieren mangels Erfahrung nur schwer qualifizierbar sind. Da von Flug zu Flug erhebliche Schwankungen auftreten können, spielt für diesen Zusammenhang das Momentanerlebnis häufig die ausschlaggebende Rolle. Im Bestreben, die Flugpläne pünktlich einzuhalten, kämpfen zudem sämtliche Gesellschaften gegen ähnliche, meist nicht unter ihrer Kontrolle stehende witterungsbedingte und vom

Belastungsgrad der Flughäfen abhängige Schwierigkeiten, womit der Pünktlichkeits- und Regelmässigkeitsfaktor im Wettbewerb einiges an Bedeutung eingebüsst hat.[1)]

Nicht viel leichter fällt es den Passagieren, mögliche Unterschiede im Sicherheitsgrad bestimmter Angebote eindeutig festzustellen. Die jährlich von der ICAO und der IATA herausgegebenen Flugunfallstatistiken enthalten weder Angaben über den Sicherheitsgrad des Flugbetriebes einzelner Gesellschaften, noch Anhaltspunkte über die Zuverlässigkeit der Fabrikate verschiedener Flugzeughersteller. Ueberdies geht aus Tabelle 32 hervor, dass ein errechneter Sicherheitsgrad je nach der jeweils einer Betrachtung zugrunde gelegten Bezugsgrösse, zu unterschiedlichen Aussagen herangezogen werden kann.

---

1) Unter dem Pünktlichkeitsgrad ist das Verhältnis der Strekkenabschnitte zu verstehen, die z.B. bis zu 30 Minuten Verspätung innerhalb der im Flugplan publizierten Zeit geflogen werden, zum Total aller geplanten Streckenabschnitte. Der Regelmässigkeitsgrad ergibt sich aus der Proportion zwischen den effektiv durchgeführten und den geplanten Flügen.

Bezugsgrössen		1951	1955	1960	1965	1966	1967	1968	1969	1970[2]
Unfälle mit tödlichem Ausgang	ICAO	20	26	33[3]	25	32[3]	30	37	32	28
	IATA	15	20	21	17	19	14	14	19	13
getötete Passagiere	ICAO	443	407	873	684	1001	679	950	957	700
	IATA	300	254	659	609	557	352	519	703	269
getötete Passagiere auf 100 Mio. Passagierkm.	ICAO	1,27	0,67	0,80	0,35	0,44	0,25	0,31	0,27	0,18
	IATA	1,06	0,47	0,70	0,34	0,27	0,14	0,19	0,23	0,08
Unfälle mit tödlichem Ausgang auf 100 Mio. geflogene km	ICAO	1,23	1,14	1,06	0,61	0,71	0,57	0,62	0,48	0,39
	IATA	1,35	1,13	0,88	0,50	0,51	0,33	0,28	0,34	0,22
Unfälle mit tödlichem Ausgang auf 100.000 Flugstunden	ICAO	0,36	0,36	0,38	0,29	0,34	0,29	0,34	0,27	0,23
	IATA	0,39	0,38	0,34	0,26	0,28	0,18	0,16	0,20	0,13

Tabelle 32: Sicherheitsgrad des regelmässigen Luftverkehrs zwischen 1951 und 1970. 1)

---

1) ICAO, Annual Report of the Council to the Assembly, Montreal 1971.

2) Provisorische Angaben.

3) Diese Zahlen schliessen je eine Kollision in der Luft ein, welche jeweils nur als ein Unfall gezählt wurden.

Für die Gesamtheit der ICAO-Staaten zeigt sich beispielsweise in der Zahl der Unfälle mit tödlichem Ausgang seit 1951 ein leicht zunehmender Trend. Demgegenüber ist die Unfallrate, bezogen auf 100 Millionen Passagierkilometer, von den 1,27 des Jahres 1951 auf 0,18 im 1970 zurückgegangen. Dieser Sachverhalt hat Fluggesellschaften zur Feststellung veranlasst, dass die Fliegerei zweimal so sicher sei wie der Strassenverkehr.

Dieser Argumentation wird entgegengehalten, dass die Flugsicherheit in Stunden gemessen werden müsse, in denen der Passagier einem Risiko ausgesetzt ist. Zudem sei es ein Unterschied, "ob jemand ein Flugbillet kaufe und dafür sicher von einem Ort an einen andern transportiert werden wolle, oder ob jemand seinen eigenen Wagen fahre, wobei das Risiko weitgehend von seinen eigenen Fähigkeiten bestimmt ist".[1)] Nach Ansicht von Experten lässt sich deshalb die Sicherheit im öffentlichen Luftverkehr nur mit dem öffentlichen Bodenverkehr vergleichen. Aufgrund dieser Betrachtungsweise, d.h. auf der Grundlage der zurückgelegten Passagierkilometer, wäre das Fliegen sechs- bis achtmal gefährlicher als die Reise im Autobus oder in der Eisenbahn.

Ein Vergleich der Unfallhäufigkeit zwischen dem gesamten Linienverkehr der ICAO-Staaten und jenem der IATA-Mit-

---

1) Weltwoche, Fliegen könnte sicherer sein, 16.9.1966.

glieder bestätigt die im Publikum oft geäusserte Ansicht, dass die besonderen Anstrengungen der letzteren auf dem Gebiet der Flugsicherheit zu einem höheren Sicherheitsstandard im Flugbetrieb geführt haben. Gestützt auf diesen Sachverhalt versuchen einige IATA-Gesellschaften in der Werbung durch Hinweise auf lange Flugerfahrung, modernes Fluggerät, rigorosen Unterhaltsdienst und sorgfältige Auswahl und Ausbildung des fliegenden Personals, diesen positiven Eindruck zu unterstreichen.

Wettbewerbspolitisch gesehen richten sich solche Werbeargumente jedoch vor allem gegen Verbandsaussenseiter und gegen Unternehmen des Bedarfsverkehrs, welche häufig mit älterem Fluggerät und geringeren Sicherheitsvorkehren operieren. Zu berücksichtigen ist auch, dass im Bedarfsverkehr die Piloten oft Flugplätze anzufliegen haben, welche sie noch nie oder schon lange nicht mehr bedient haben. "Route training" Flüge, wie sie bei Liniengesellschaften üblich sind, können aus praktischen Gründen nur selten durchgeführt werden. Ausserdem werden von Bedarfsgesellschaften häufiger Feriendestinationen mit rudimentär ausgerüsteten Flughäfen angeflogen.

Da für den Bedarfsluftverkehr keine Unfallstatistiken publiziert werden, welche numerische Vergleiche mit jenen der IATA-Gesellschaften zulassen, möchten wir auf das Beispiel einer ausserhalb des Verbandes tätigen Liniengesellschaft hinweisen: Die isländische Loftleidir hat seit ihrer Aufnahme von internationalen Passagierdiensten keine Unfälle zu verzeichnen. Diese Tatsache deutet darauf hin,

dass Verallgemeinerungen, welche den Sicherheitsgrad einer Gesellschaft mit der IATA-Zugehörigkeit in Verbindung bringen, fehl am Platze sind.[1)]

Für den Linienverkehr liegt zudem eine Aufteilung der Flugunfälle nach Antriebsart der Flugzeuge vor, woraus auf einen höheren Sicherheitsgrad des moderneren Fluggerätes geschlossen werden kann.

Antriebsart der Flugzeuge	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966[3)]
Jets	3	6	7	5	3	5	6
Turboprops	7	6	7	5	6	2	5
Kolbenmotoren	23	13	14	20	15	17	14
Anzahl Unfälle	33	25	28	30	24	24	25

Tabelle 33: Aufteilung der Unfälle mit tödlichem Ausgang nach Antriebsart der Flugzeuge im Linienverkehr der ICAO-Staaten von 1960 bis 1966. 2)

Wenn man in Betracht zieht, dass die Jetflugzeuge in den ICAO-Staaten seit 1966 nahezu 90 % der gesamten Passagierkilometer produzieren, aber nur für etwa einen Viertel der Unfälle einzustehen haben, darf man für diese Kategorie von einer günstigen Bilanz sprechen. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass

---

1) Kneifel, J.L., Der Wettbewerb im nordatlantischen Luftverkehr, Diss. Freiburg (Schweiz), München 1967, S. 169.
2) ICAO, Annual Report of the Council to the Assembly, Montreal 1967. Dabei handelt es sich um die letzte Publikation der Unfälle, aufgeteilt nach Antriebsart der Flugzeuge. Differenzen zwischen den Tabellen 32 und 33 sind auf die in der letzteren noch nicht vorgenommenen Bereinigungen zurückzuführen.
3) Provisorische Angaben.

die Kolbenflugzeuge heute vor allem auf kurzen und mittellangen Etappen eingesetzt werden und somit häufiger dem erhöhten Risiko der Landung ausgesetzt sind. Mit solchen Flugzeugen werden zudem Flugplätze bedient, welche zufolge ungenügender Ausrüstung oder ungünstiger Anflugsverhältnisse mit Strahlflugzeugen überhaupt nicht angeflogen werden können.

Aus Gründen der Solidarität im Luftverkehr werden Unfälle der Konkurrenten in der Regel nicht zum Anlass genommen, um in der Firmenwerbung auf den eigenen Sicherheitsgrad hinzuweisen. Flugunfälle schaden nicht nur dem betroffenen Unternehmen, sondern der Luftfahrtsindustrie insgesamt. Wenn auch Flugunfälle in Presse und Rundfunk ein überaus grosses Echo finden, pendelt sich zufolge der Schicksalhaftigkeit solcher Ereignisse die Nachfrage für die betroffene Gesellschaft, die gesamte Luftfahrt und den im Blickpunkt stehenden Flugzeugtyp nach einiger Zeit wieder auf das Normalmass ein. Eine Ausnahme von dieser Regel stellte der Einsatz von Comet-Flugzeugen der BOAC dar. Nach den unheilvollen Erfahrungen mit diesen Maschinen in den ersten Jahren ihres Einsatzes, musste die Gesellschaft diesen Flugzeugtyp aus der Nordatlantikroute zurückziehen, um gegenüber der Konkurrenz nicht ins Hintertreffen zu gelangen.

Dennoch lassen sich in der Käufervorstellung graduelle Unterschiede zwischen dem Sicherheitsgrad des Flugbetrie-

bes einzelner Gesellschaften nachweisen. Argumente wie "Misstrauen gegenüber Flugmaterial und dessen Unterhalt", "Mangel an Vertrauen gegenüber den Piloten", "zu viele Unfälle" und indirekt auch die Vorurteile gegen die Nationalität einer Gesellschaft (vgl. Tabelle 22) deuten darauf hin, dass der Sicherheit ein wichtiger Rang für die Entstehung von Präferenzstrukturen im Luftverkehr zukommt.

Versuche, auf dem Gebiet der Sicherheit einen Wettbewerbsvorsprung herauszuarbeiten bzw. einen bestehenden Rückstand aufzuholen, müssten sich daher in erster Linie in einem Kampf gegen Vorurteile im Zusammenhang mit der Nationalität einer Gesellschaft und ihres Personals äussern, da angenommen werden darf, dass der Grundsatz des "safety first" oberstes Gebot jeder Gesellschaft ist. Gesetzliche Vorschriften über die Flugsicherung, die Pilotenausbildung und den Einsatz des Flugpersonals, die Ausrüstung der Flugzeuge mit Rettungsmaterial, die Verhaltensnormen während des Fluges und die Unterhaltsarbeiten lassen wenig Spielraum für Leistungsdifferenzierungen.[1] Der zunehmende

---

1) Vgl. ICAO, International Standards and Recommended Practices, Operation of Aircraft, Annex 6 to the Convention on International Civil Aviation, Part I International Commercial Air Transport. Diese Richtlinien betreffen Ausrüstung, Unterhalt und Betrieb der Flugzeuge sowie Ausbildung und Einsatz des Flugpersonals.

Trend zur Arbeitsteilung im Flugzeugunterhalt und in der Pilotenausbildung zwischen Konkurrenten führen zu einer weiteren Nivellierung der individuellen Sicherheitsstandards.[1)]

Ueber die gesetzlichen Vorschriften hinaus versuchen einige Gesellschaften dem Phänomen der Flugangst mit zusätzlichen Massnahmen entgegenzutreten. Als das SAS 1957 die Polarroute via Anchorage in Alaska nach Japan eröffnete und damit für den Passagier zusätzliche Risiken schuf, wurde von einer speziell geschaffenen Planungsstelle ein "Arctic Survival Guide" zusammengestellt. Im März 1965 führte diese Gesellschaft zudem eine "Operation Snow White" in Norwegens entlegener Region von Vassfaret durch. "Operation Snow White extended over five days and four nights and involved 18 men, 14 of them from SAS. The object of the exercise was to test themselves and the Arctic survival equipment carried by all SAS aircraft on the Polar routes".[2)]

Für Massnahmen im psychologischen Bereich spricht sich die amerikanische Werbeagentur Stan Freberg aus, welche ihrem Auftraggeber Pacific Air Lines riet, dem Passagier während des Fluges den Eindruck einer "risikoärmeren" Eisenbahn-

---

1) Vgl. hierzu den technischen Zusammenarbeitsvertrag vom 18.2.1970 zur Standardisierung des Flugmaterials, der technischen und operationellen Dienste und Tätigkeiten zwischen den Gesellschaften KLM, SAS, Swissair und UTA (KSSU-Vertrag).

2) Aeroplane, Crash Survival, 12.7.1967.

fahrt vorzutäuschen.[1] Sie empfahl, die Flugzeuge nach der Art von Eisenbahnwagen zu bemalen, die Hostessen durch Personal in der Aufmachung von Gepäckträgern zu ersetzen und über Lautsprecher das Geräusch von rollenden metallenen Rädern auf Schienen zu simulieren. Nach einem andern Vorschlag dieser Agentur, sollte der Furcht vor dem Fliegen durch allerlei Tricks begegnet werden: "In Pacific-Maschinen können furchtsame Fluggäste ihr Gesicht in rosa 'Sicherheitsdecken' kuscheln - oder sich der 'Ueberlebens-Ausrüstung' bedienen. Dazu gehören eine Hasenpfote als Talisman für Hasenfüsse, chinesische Glücks-Kekse und das Buch 'Die Kraft des positiven Denkens' von N.V. Peale".[2]

Von ernsthafterer Natur sind die von vielen Gesellschaften in unterschiedlicher Weise und Intensität vorgenommenen Kontrollen von Passagieren, Gepäck, Post- und Frachtstücken zur Verhinderung von Flugzeugentführungen bzw. Anschlägen auf Flugzeuge. Gesetzliche Regelungen wie etwa das angestrebte Abkommen von Tokio aus dem Jahre 1963 zur gerichtlichen Verfolgung strafbarer Handlungen an Bord von Flugzeugen, haben bisher nicht zum erhofften Erfolg geführt.[3] Es ist somit durchaus denkbar, dass auf beson-

---

1) Vgl. ITA, Faut-il doter le passager de talisman contre les dangers du transport aérien?, in: ITA-Bulletin Nr. 27, Paris 3.7.1967.

2) Der Spiegel, Verflogene Angst, 5.6.1967.

3) Convention for the Unification of Certain Rules relating to International Carriage by Air (Warsaw Convention), Warschau 1929 (Haager Fassung), Art. 25.

ders risikoreichen Strecken, firmeneigene Sicherheitsvorkehren die Präferenzstruktur der Fluggäste zu beeinflussen vermögen.

222.215 Der Versicherungsschutz für Passagiere

Für internationale Flüge zwischen den dem Warschauer Abkommen beigetretenen Staaten ist die Haftpflicht der Fluggesellschaft auf US $ 16.000 beschränkt, sofern ihr vom Geschädigten nicht nachgewiesen wird, "dass der Schaden durch eine Handlung oder Unterlassung des Luftfrachtführers oder seiner Leute verursacht sei, die entweder in der Absicht, Schaden herbeizuführen, oder leichtfertig und in dem Bewusstsein begangen wurde, ein Schaden werde mit Wahrscheinlichkeit eintreten".[1] Der "Luftfrachtführer" ist jedoch von der Haftpflicht befreit, wenn er "beweist, dass er und seine Leute alle erforderlichen Massnahmen zur Verhütung des Schadens getroffen haben oder dass sie diese Massnahmen nicht treffen konnten".[2]

Für Luftlinien, welche die USA als Ausgangspunkt oder Bestimmung haben, oder auf diesem Territorium einen Zwischenhalt vorsehen, wurde später im Interimsabkommen von Montreal vom 4. Mai 1966 die Limitierung der Haftpflicht für den

---

1) Convention for the Unification of Certain Rules relating to International Carriage by Air (Warsaw Convention), Warschau 1929 (Haager Fassung), Art. 25.

2) Warschauer Abkommen, Art. 20.

Todesfall oder die Verletzung von Passagieren auf US $ 75.000 hinaufgesetzt. Diese Haftpflicht ist zudem nicht abhängig vom Verschulden der Gesellschaft.[1)]

Da auf einem Flug zwischen Staaten, welche dem Warschauer Abkommen beigetreten sind, für alle Gesellschaften die gleichen Haftpflichtbestimmungen gelten, bleibt der Versicherungsschutz als Wettbewerbsfaktor innerhalb der Luftfahrtsindustrie weitgehend unwirksam. Einige Luftfahrtsunternehmen haben jedoch - im Sinne eines individuellen Kundendienstes - freiwillig höhere Haftungsgarantien in ihre Beförderungsbedingungen aufgenommen. Eine betragsmässig festgelegte Entschädigung wird darin beispielsweise auch dann zugesagt, wenn in einem Schadenfall rechtlich überhaupt keine Haftpflicht der Gesellschaft besteht.

Einen zusätzlichen Schutz kann sich der Passagier überdies durch den Abschluss eines privaten Unfall- oder Lebensversicherungsvertrages verschaffen. Der amerikanische Pilotenverband (ALPA) hat sich jedoch gegen das vor allem in den USA verbreitete System des automatisierten Versicherungsvertragsabschlusses in Flughäfen eingesetzt, um den Gefahren krimineller Handlungen gegenüber Flugzeugen mit lukrativen Zielen entgegenzuwirken.[2)]

---

1) Bis Anfang 1970 waren 136 Luftfahrtsgesellschaften diesem Interimsabkommen beigetreten.

2) ITA, Faut-il doter le passager de talisman contre les dangers du transport aérien?, in: ITA-Bulletin Nr. 27, Paris 3.7.1967.

222.216 Die Bedienung vor und nach dem Flug

Unter den Massnahmen der Leistungsdifferenzierung im Zusammenhang mit der Bedienung der Passagiere vor und nach dem Flug nimmt die Bereitstellung von Räumlichkeiten für die Fluggastabfertigung eine besondere Stellung ein. Gesellschaften einer bestimmten Grössenordnung, welche sich den Betrieb eines eigenen Abfertigungsgebäudes erlauben können, haben auf diesem Gebiet zusätzliche akquisitorische Möglichkeiten. In firmeneigenen Terminals lässt sich schon architektonisch eine besondere Note einführen. Die Passagiere können durch eigenes Personal abgefertigt und damit individueller bedient werden. Die Räumlichkeiten sind weniger überfüllt. Zoll- und Einwanderungskontrollen lassen sich im eigenen Gebäude speditiver und bequemer abwickeln, eine Erleichterung, welcher mit dem Einsatz von Grossraumflugzeugen erhöhte Bedeutung zukommt.

Die anderen Gesellschaften bleiben auf die oft dem heutigen Verkehrsanfall kapazitäts- und leistungsmässig nicht mehr gewachsenen Infrastrukturen angewiesen. Dies führt dazu, dass - nicht zuletzt auch aus Kostengründen - die Abfertigungsfunktionen in zahlreichen Flughäfen Angestellten fremder Gesellschaften übertragen werden müssen und somit Unterschiede in der Bedienungsqualität kaum noch zutage treten. Aehnliches gilt für die Leistungen der Flughafengaststätten, der Zollfreigeschäfte und der Zu- und Wegbringerdienste von privaten und öffentlichen Verkehrsbetrieben.

Immer mehr Fluggesellschaften suchen eine Möglichkeit der Leistungsdifferenzierung in eigenen Gründungen oder Beteiligungen im Hotelgeschäft, eine Massnahme, welche sich zweifellos im aufkommenden Massentourismus bezahlt machen wird. Pan American Airways betrieben im Jahre 1970 über ihre Tochtergesellschaft Intercontinental Hotel Corporation beispielsweise weltweit 49 Hotels. Trans World Airlines, welche 1967 eine Fusion mit der Hilton International Co. eingegangen sind, kontrollierten deren 48. Fünf europäische Luftfahrtsgesellschaften - Alitalia, BEA, BOAC, Lufthansa und Swissair - haben Ende 1969 die European Hotel Corporation gegründet, mit dem Ziel, bis 1974 acht Hotels der mittleren und unteren Preiskategorie mit insgesamt 3.300 Zimmern in sechs europäischen Städten zu errichten. Der Konkurrenzkampf hat sich insoweit von der Luft auf den Boden verlagert, wo das Streben nach Servicemaximierung nicht wesentlich durch Verbandsvorschriften eingeschränkt wird. Ausserdem erlauben elektronische Reservationssysteme Zimmerbuchungen innerhalb kürzester Zeit. Es versteht sich von selbst, dass den Passagieren auf eigenen Flügen in Zeiten grossen Zimmerbedarfs für die Buchung in affiliierten Hotels Priorität eingeräumt wird. Obwohl im Bestreben der Gesellschaften, sich in der Hotelbranche zu engagieren, auch die Ueberlegung der Produktdiversifikation mitspielen kann, kommt darin doch in erster Linie die Absicht zum Ausdruck, komplementäre Leistungen zum Lufttransport anzubieten.

222.22 Der Restwettbewerb im Bereich der Flugtarifgestaltung

Kurzfristig gesehen hat sich die Absatzpolitik der Fluggesellschaften im Linienverkehr nach der jeweils im Verband vereinbarten Tarifstruktur zu richten. Dennoch ist ein kleiner Spielraum für Massnahmen mit preispolitischem Charakter vorhanden.

Vor und während den periodisch stattfindenden "Traffic Conferences" der IATA erscheinen in der Tagespresse und in Fachzeitschriften häufig Erklärungen einzelner Verbandsmitglieder über den von ihnen an der Konferenz einzunehmenden tarifpolitischen Standpunkt. Nicht selten gelingt es Gesellschaften, welche sich zu einer betont konsumentenfreundlichen Tarifsenkungspolitik bekennen, beim Publikum auf diesem Weg einen momentanen Goodwillerfolg zu verbuchen.

In vielen Märkten können zudem gewisse Praktiken der Tarifunter- oder Konditionenüberbietung beobachtet werden, welche in zahlreichen Fällen dem Kontrollapparat des Verbandes entgehen. Solche Praktiken können soweit getrieben werden, dass Gesellschaften, welche ihre Leistungen zu Verbandsnormen anbieten, einen wesentlichen Prozentsatz ihres Marktanteiles an die Konkurrenz verlieren.

Angesichts der komplizierten Anleitungen zur Konstruktion der Flugtarife, insbesondere bei mehretappigen Reisen,

kommt ausserdem der Tarifauskunft eine gewisse Bedeutung für den Verkaufserfolg zu. So sehen die Vorschriften der IATA vor, dass für jede Flugpassage jeweils der niedrigste Tarif, der nach den geltenden Bestimmungen konstruierbar ist, angewendet werden darf. Zur Schulung der Verkaufskräfte in Tariffragen verfügen deshalb die Gesellschaften über speziell ausgebildetes Instruktionspersonal. Dieses vermittelt u.a. Kenntnisse über die Art und Weise, wie unter Beachtung der Verbandsregeln der Passagier in den Genuss von Tarifvorteilen kommen kann.

Da in der internationalen Zivilluftfahrt die einzelnen Staaten dank ihrer Lufthoheit für den bilateralen Austausch von Verkehrsrechten zuständig sind, steht ihnen ebenfalls das Recht zur Tariffestlegung im Luftverkehr zwischen den betreffenden Ländern zu. In vielen Fällen erstreckt sich eine Flugreise jedoch über ein ganzes Netz von Flugrouten. Die sich hieraus ergebenden Tarifprobleme haben zur Einsicht geführt, dass die Flugpreise zweckmässigerweise multilateral ausgehandelt werden sollten. Ueberdies neigen die meisten Staaten zur Ansicht, dass in einem Verkehrszweig, in dem der Betriebsapparat und die Marktlage ständig grossen Aenderungen unterworfen sind, die Lösung der Tarifprobleme eine Angelegenheit gesellschaftseigener Tarifexperten sein sollte. Sie übertrugen daher diese Aufgabe den Liniengesellschaften, behielten sich aber das Recht vor, ihre Zustimmung zu den im Rahmen der IATA ausgehandelten Tarifen gegebenenfalls zu verweigern. W.G. Wood begründete die Notwendigkeit der staatlichen Tarif-

genehmigung wie folgt: "The principal reasons are to protect the user against exploitation; to assure that standards of safe operation will not be sacrified to price cutting; to avoid the necessity for undue subsidies; and to protect the existence of their flag carriers on whom they may depend for communications essential to their strategie or commercial existence".[1)]

Zufolge des in den IATA-Statuten vorgesehenen Einstimmigkeitserfordernisses für die verbandsmässige Tarifbildung hat der einzelne Anbieter langfristig gesehen einen mitbestimmenden Einfluss auf die Tarifstruktur und Tarifhöhe. Im Normalfall werden die Tarife alle zwei Jahre während den sog. Traffic Conferences überprüft. Nach sorgfältiger Vorbereitung dieser Konferenzen werden die ausgearbeiteten Vorschläge der einzelnen Mitglieder drei Monate im voraus im Verband zur Zirkulation gegeben. Dadurch wird den Gesellschaften bereits vor Beginn der Konferenzen Gelegenheit gegeben, die einzelnen Vorschläge eingehend zu studieren und eventuelle Gegenvorschläge einzureichen. Sofern sich tarifliche Aenderungen aufdrängen, welche zufolge ihrer Dringlichkeit einen Aufschub bis zur nächsten regulären Konferenz nicht vertragen, kann der dafür vorgesehene schriftliche Weg der Absprache (mail vote) beschritten werden.

---

1) Wood, W.G., An Airline Man's View, Vortrag gehalten an der "Second Air Transport Conference of New York University", New York 1962.

Die Tatsache, dass bisher nur eine geringe Zahl von IATA-Beschlüssen nachträglich von einzelnen Regierungen zurückgewiesen wurden, ist als Beweis dafür angesehen worden, dass das heutige Tarifgestaltungsprozedere zu Preisen führt, die weitgehend den politischen Zielsetzungen und den Marktbedürfnissen in den verschiedenen Ländern entsprechen.[1] "The public has benefitted, too, by the maintenance of high standards of service everywhere; by coordination and simplification of services; by a flexible rate structure adjusted to the needs of specific regions; and by worldwide reduction in the price of air transport during a period in which the cost of almost everything else money buys has inexorably increased".[2]

Die weitgehende Rücksichtnahme auf die Bedürfnisse des Marktes hat zu einer starken Differenzierung der Flugtarife geführt, welche neben der Abschöpfung von Konsumentenrenten auf die Mobilisierung potentieller Nachfrage insbesondere in der Nachsaison ausgerichtet ist. Die Folge der daraus entstandenen, nur schwer übersehbaren Tarifstruktur ist, dass überdurchschnittlich hohe Anforderungen an die Ausbildung des Verkaufspersonals der Luftfahrtsgesellschaften und der Reisebüros gestellt werden müssen und somit beträchtliche Rekrutierungsschwie-

---

1) Bei über tausend gefassten IATA-Resolutionen sind bisher von den Regierungen weniger als fünf Prozent abgelehnt worden.

2) IATA, How International Airline Fares and Rates are Made, Montreal 1968.

rigkeiten auftreten. Ausserdem hat zufolge der zahlreichen Spezialtarife und ihrer komplizierten Anwendungsbestimmungen der Umfang der Tarifhandbücher das für andere Verkehrszweige übliche Mass bei weitem überschritten. Allein im Linienverkehr zwischen New York und Zürich sind gemäss Tabelle 34 rund 40 verschiedene Tarife anwendbar, je nach Erfüllung der für die einzelnen Tarifkategorien gestellten Bedingungen in sachlicher, zeitlicher oder räumlicher Hinsicht.

Im Rahmen der IATA sind daher Bestrebungen im Gange, die wieder auf eine Vereinfachung der Tarifstruktur abzielen. "The airlines should make this a great deal simpler by standardization and introduction of a set of rules, which make the calculation of fare for any routeing so easy and simple a procedure, that anybody with basic education and a brief training can do the job".[1] Naturgemäss wird es angesichts des heutigen Verhandlungsmechanismus an den Verkehrskonferenzen der IATA zwischen dem Streben nach weitgehendster Tarifdifferenzierung und dem Postulat nach grösstmöglicher Vereinfachung der Tarifstruktur zu einem von allen Mitgliedern gutzuheissenden Kompromiss kommen müssen.

---

1) Dubourcq, V., The Commercial Environment, in: Aeroplane vom 10.7.1968.

Tarifdifferenzierungen	first class normal	economy class normal	public excursion 14-28 days	public excursion 29-45 days	affinity group 25 Pax	affinity group 15 Pax	affinity group 40 Pax	affinity group 80 Pax	individual IT	group IT	bulk IT 40 Pax	bulk IT 20 Pax	incentive 40 Pax	incentive 20 Pax
sachliche:														
individual	x	x	x	x					x					
group					x	x	x	x		x	x	x	x	x
affinity					x	x	x	x						
duration of trip			x	x					x	x	x	x	x	x
inclusive tours									x	x	x	x		
no stopovers							x	x			x[2]	x[2]	x	x
price paid by employer													x	x
zeitliche:														
on season		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
off season		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x[2]	x[2]	x	x
shoulder season				x			x	x			x[2]	x[2]	x	x
weekend restriction			x[1]		x[3]	x[2]	x[3]	x[3]	x[1]					
räumliche:														
sold in USA					x						x		x	
sold in Europe						x						x		x

Tabelle 34: Tarifstruktur für Passagierflüge des Linienverkehrs zwischen Zürich und New York im Sommer 1970.

1) Für Reisen während des Wochenendes sind Tarifzuschläge vorgesehen.
2) Die Tarife sind in der "off season" und "shoulder season" verbilligt, sofern auf Reiseunterbrüche (sog. stop overs) verzichtet wird.
3) Während der Hochsaison sind diese Tarife über das Wochenende nicht anwendbar.

222.23 Der Vertriebsvorgang als Element des Wettbewerbs im Passagierluftverkehr

Abgesehen von der verbandsmässigen Festlegung der Kommissionszahlung, der übrigen Unterstützung zuhanden der Absatzmittler wie Reisebüros, Generalverkaufsagenten[1] und Fluggesellschaften sowie von vereinzelten Vorschriften über die Kredit- und Zahlungskonditionen, sind die Anbieter in der Gestaltung des Vertriebsvorganges frei. Ein weltweites Netz von Verkaufsvertretungen mit firmeneigenem oder firmenfremdem Personal stellt die Kontakte zu den Reisebüros und Passagieren sicher. E. Rössger unterscheidet im Luftverkehr die folgenden Vertriebsformen:

"1. Direkter Vertrieb:
 a) Eigene Reisende (Akquisiteure)
 b) Schalterdienste und schalterdienstähnliche Vertriebsformen
 c) Eigene Absatzstellen
  ca) Automaten
  cb) Reisebüros der Luftverkehrsgesellschaften
  cc) Gemeinschaftsbüros der Luftverkehrsgesellschaften

---

1) Als sog. General Sales Agents kommen in Frage: Industrie- und Handelsunternehmungen sowie Fluggesellschaften mit oder ohne IATA-Mitgliedschaft. Sie sind beauftragt, durch Massnahmen der Verkaufsförderung, Verteilung von Flugplänen, Tarifen und Werbematerial, Pflege des Kontaktes zu den Reisebüros und Sicherstellung des Reservationsverfahrens die Interessen der in einem bestimmten Gebiet zu vertretenden Fluggesellschaft wahrzunehmen.

2. Indirekter Vertrieb:
a) Selbständige Absatzmittler
   aa) Vertraglich gebundene Reisebüros
   ab) Unabhängige Reisebüros
b) Selbständige Absatzbetriebe
   ba) Reisebüros anderer Luftverkehrsgesellschaften
   bb) Reisebüros anderer Verkehrsträger".[1)]

Da diesen Organen neben der Verkaufsfunktion auch eine werbende Aufgabe gestellt ist, werden oft keine Kosten gescheut, die Verkaufslokale mit grossem Aufwand an marktstrategisch günstigen Oertlichkeiten der Städte aufzubauen.

Die Wahl der geeigneten Absatzwege ist weitgehend eine Zweckmässigkeits- und Kostenfrage. In Städten mit grossem Verkehrsaufkommen für die betreffende Gesellschaft wird mit Vorteil firmeneigenes Verkaufspersonal eingesetzt, da damit ihre Einflussnahme dank dem direkten Kontakt mit den Reisebüros, mit bedeutenden Firmen und nicht zuletzt mit den Passagieren selbst in der Regel am besten sichergestellt ist. Firmeneigene Vertretungen trifft man selbst an Orten, welche voh der Fluggesellschaft nicht oder noch nicht angeflogen werden (sog. off-line Vertretungen). Hier stellt sich die Aufgabe, direkt oder über Reisebüros Passagiere zu veranlassen, Flugkarten der betreffenden Gesellschaft für Streckenabschnitte in den von ihr bedienten

---

1) Rössger, E., Die Reisebüros im Vertriebssystem der Luftverkehrswirtschaft, Forschungsbericht des Landes Nordrhein-Westfalen Nr. 1134, Köln und Opladen 1962, S. 24.

Verkehrsgebieten zu kaufen.

Vor das Problem gestellt, die geeigneten Vertriebkanäle zu bestimmen, geraten die Fluggesellschaften vielfach in ein Dilemma. So ist es durchaus denkbar, dass die Eröffnung firmeneigener Verkaufsstellen zu einer Verstimmung unter den Reiseagenten führt. Die Vorteile der direkten Einflussnahme sowie eventueller Einsparungen in den Verkaufskosten, können in diesen Fällen illusorisch werden. Reisebüros sind dank ihrer Absatzfunktion sehr oft in der Lage, den Kaufentscheid der Passagiere verhältnissmässig leicht zu beeinflussen, so dass das Risiko der Diskriminierung einzelner Gesellschaften besteht. Ueberdies sind die Berechnungen von Kosten- und Ertragsvoranschlägen für alternative Vertriebsmethoden von einem hohen Unsicherheitsgrad gekennzeichnet. "Often the costs of alternative channel opportunities can only be estimated and may be at best only a guess subject to confirmation by experiment. Such experiments may not always be possible and if possible may have seriously unfavorable long run effects".[1)]

Stehen die Kosten einer eigenen Vertretung voraussichtlich in einem ungünstigen Verhältnis zu den zu erwartenden Umsätzen, so wird die Vertriebsfunktion vorzugsweise einem Generalagenten übertragen. Der Absatzerfolg hängt in solchen Fällen weitgehend ab vom Willen und von der Fähig-

---

1) Kramer, W., The Selection of Travel Agents for Selling of Air Travel, in: Journal of Air Law and Commerce, Herbst 1960, S. 339.

keit des mit der Absatzförderung betrauten Generalagenten, die Interessen des Auftraggebers optimal zu vertreten.

Die Bedeutung der Absatzmittler im Bereich des Flugkartenverkaufs lässt sich anhand von Passagierumfragen ermessen. Gemäss Tabelle 35 konnten die Reisebüros in den USA ihre dominierende Position als Flugkartenvermittler seit 1956/57 weiter ausbauen. Anderseits zeigt sich für die übrigen, vorwiegend europäischen Länder, ein vergleichsweise hoher Anteil des firmeneigenen Vertriebes.

Ort des Flugkartenkaufes	1956/57	1963/64	1966/67	1968/69
Reisende mit Wohnsitz in den USA				
Reisebüro	62	63	62	65
transportierende Fluggesellschaft	27	19	15	16
andere Fluggesellschaften	5	4	4	3
unbekannt	4	3	3	3
andere Verkaufsstellen (z.B. Reisedienste der Endverbraucher)	2	11	16	13
Total in %	100	100	100	100
Reisende mit Wohnsitz ausserhalb der USA				
Reisebüro	47	51	49	45
transportierende Fluggesellschaft	37	26	25	26
andere Fluggesellschaften	10	8	8	8
unbekannt	4	4	4	2
andere Verkaufsstellen (z.B. Reisedienste der Endverbraucher)	2	11	14	19
Total in %	100	100	100	100

Tabelle 35: Benützte Verkaufsstellen zum Erwerb von Flugkarten für Reisen des transatlantischen Linienverkehrs zwischen 1956/57 und 1968/69. 1)

1) PONYA, New York's Overseas Air Passenger Market, New York 1965, 1967 und 1969.

Gemäss Tabelle 36 spielten die amerikanischen Reisebüros auch als beratende Organe für die Gestaltung von beabsichtigten Flugreisen nach Europa eine dominierende Rolle.

Kontaktstellen	bereits in Europa gewesen	noch nie in Europa gewesen
Reisebüros	98	95
Freunde oder Verwandte, welche in Europa waren	50	68
Zeitungen, Zeitschriften, Bücher	48	39
Staatliche Reisebüros	16	24
Flug- oder Schiffahrtsgesellschaften	11	20
Automobilclubs	9	7
andere Stellen	14	10
Total in % (Mehrfachnennungen)	246	263
Stichprobe (Passagiere)	100	100

Tabelle 36: Informationsquellen der Amerikaner für geplante Flugreisen nach Europa im Jahre 1962. 1)

Die Funktion des Reisebüros lässt sich durch den Billettverkauf über firmeneigene Luftreisebüros in Geschäftszentren und Flughafengebäuden nur teilweise ersetzen. Das breitere Sortiment des Reiseagenten, welches sich auf die meisten zur Vorbereitung einer Geschäfts- oder Urlaubsreise gehörenden Sparten beziehen kann, verleihen diesem ein grösseres akquisitorisches Potential. Zu diesem Sortiment gehören deben dem Angebot von Reisen praktisch sämtlicher Verkehrsmittel, die Buchung von Hotelzimmern, die Zusammenstellung von Programmen für Ferienaufenthalte, Dienste wie Geldwechsel, Verkauf von Eintritts-

1) Mercier, J., North-Atlantic Travel, ITA, Paris 1962, Annex III, 10.1.

karten sowie Abschluss von Reise- und Gepäckversicherungen.

Im grösseren Rahmen organisieren sog. Grossisten (wholesale organizing agents) Pauschalreisen, welche nicht direkt an das Publikum verkauft, sondern über "Detailgeschäfte" abgesetzt werden. Andere Reisebüros spezialisieren sich auf bestimmte Verkehrsarten (Schiff-, Eisenbahn- oder Strassenverkehr) oder auf besondere Kundenkategorien wie z.B. Erstklasspassagiere.

Neueren Tendenzen zufolge erwägen Liniengesellschaften, über den Erwerb von Reisebüros vermehrten Einfluss auf das zu grosser Bedeutung gelangte Tourgeschäft zu gewinnen. So übernahm das SAS mit Wirkung ab 15. Juni 1970 die Aktienmehrheit der Nyman & Schultz, Nordisk Resebureau AB, Stockholm, und gelangte hierdurch in den Besitz eines der grössten skandinavischen Reiseveranstalters.

Ende 1969 zählte man weltweit rund 18.000 Reisebüros, welche etwa 60 Prozent des Gesamtumsatzes der IATA-Gesellschaften tätigen. Da im Verband neben dem Flugpreis auch die Höhe der von den Fluggesellschaften an die Absatzmittler (IATA-Reisebüros) zu entrichtenden Kommissionszahlungen fixiert wird, spielt sich zwischen den Fluggesellschaften der Wettbewerb um die "Gunst" der Reisebüros vorwiegend im Servicebereich ab. Dies äussert sich darin, dass die Fluggesellschaften bestrebt sind, ihren Goodwill bei den Absatzmittlern durch Dienstleistungen aller Art zu stärken.

Der Katalog der dabei gebräuchlichen Mittel erstreckt sich u.a. auf die Versorgung der Reisebüros mit Werbematerial, Wandkalendern, Inseratenaufträgen für Fachzeitschriften, Flugzeugmodellen, sowie Einladungen zu gesellschaftlichen Veranstaltungen und Instruktionskursen. Den Ergebnissen einer Umfrage bei 220 Agenten in sechs Ländern des Fernen Ostens zufolge, ist jedoch ein leistungsfähiger "Service" und gute persönliche Beziehungen zu den Reisebüros im Wettbewerb weit wichtiger, als etwa die Abgabe von Verkaufshilfen.[1] Die Frage nach der Art und Umfang von Unterstützung, welche Reisebüros von Fluggesellschaften empfangen haben, wurde wie folgt beantwortet:

	in %
- schneller, leistungsfähiger Service gegenüber den Reisebüros	44
- enge persönliche Beziehungen zu den Reisebüros	26
- schneller, leistungsfähiger Service gegenüber den Passagieren	23
- zusätzlicher Service gegenüber den Agenten	19
- höhere Kommissionszahlungen als vom Verband vorgesehen sind	13
- anderes	11

Ein Beispiel in den USA aus der Zeit vor dem Zweiten Weltkrieg zeigt, dass ein Verzicht auf verbandsmässige Regle-

---

1) International Research Associates, a.a.O., S. 118.

mentierung der Kommissionszahlung - ähnlich wie im Flugtarifsektor - zu einem für die Fluggesellschaften existenzbedrohenden Konkurrenzkampf führen kann. "The airlines were prepared to pay a commission in those days for any ticket that could be produced. And one carrier could tell Joe, the shoe shine boy: anytime you can sell a ticket for us we will give you 5 per cent. And the next carrier would find that Joe, the shoe shine boy, was pretty good at producing a passenger or two passengers a day. So they would give him 8 per cent and the third carrier would give him 10 per cent and so on".[1] Fluggesellschaften, welche ausserhalb der IATA operierten, sollen damals für Vermittlerdienste Kommissionsentschädigungen bis zu 80 % des Billettpreises bezahlt haben.

Die Festlegung der Konditionen für Kreditgeschäfte ist generell dem Anbieter freigestellt. Da über das Ausmass des Zinssatzes und die Dauer des Kredites indirekt die Höhe des Verbandstarifes beeinflusst werden kann, sind jedoch für einige Staaten mit hoher Geldentwertungsrate Verbandsnormen hinsichtlich Abzahlungsmodus und Verzinsung festgelegt worden. Die Verhältnisse beispielsweise in der mexikanischen Hauptstadt zeigen, dass Fluggesellschaften bei freizügiger Gestaltung des Abzahlungsgeschäftes dazu neigen, im Verhältnis zu den ortsüblichen Kreditbedingungen äusserst günstige Abzahlungsmodi einzuräumen. So

---

1) Markham, D., Air Transport Association, Bd. 3, Washington, D.C. 1956, S. 1765.

waren dort im Jahre 1970 Abzahlungsverträge für Flugreisen zu einem jährliche Zinssatz von acht Prozent und einer Rückzahlungsfrist von sechs bis 24 Monaten üblich.

Die Bedeutung des Kreditgeschäftes für den Flugpassagenverkauf variiert nach Art der in einem bestimmten Land herrschenden Zahlungsgewohnheiten. Während in Mexiko praktisch sämtliche Gruppenreisen nach Europa über Abzahlungsgeschäfte finanziert wurden, waren es beispielsweise bei den Linienpassagieren zwischen New York und Europa des Jahres 1966 lediglich ein Prozent der Reisen von in Amerika residierenden und drei Prozent der Reisen von im Ausland lebenden Passagieren.[1)]

Neben Art und Weise der Vermittlung von Flugreisen und der Zahlungskonditionen zählt auch die Buchungspraxis zu den Massnahmen des Wettbewerbs zwischen Fluggesellschaften. Moderne Datenverarbeitungssysteme tragen zu einer Vervollkommnung der Sitzplatzreservation bei, so dass trotz hoher Auslastung der Flugzeuge, die für betroffene Passagiere äusserst unangenehmen Ueberbuchungen weitgehend ausgeschaltet werden können. Die Verwirklichung dieses Postulates wird jedoch dadurch erschwert, dass viele Passagiere sich nicht an ihre Platzbuchungen halten bzw. im Interesse einer flexiblen Reisegestaltung ihren Flug gleichzeitig bei mehreren Gesellschaften anmelden. Obschon nach Ver-

---

1) PONYA, New York's Overseas Passenger Market, New York 1967, S. 60 ff.

bandsbestimmungen bei Nichterscheinen oder nicht rechtzeitigem Einfinden des Passagiers am Abflugschalter in Fällen des Selbstverschuldens eine Gebühr in der Höhe von 25 % des jeweiligen einfachen Flugpreises (sog. no-show charge) einverlangt werden könnte, sehen die Gesellschaften aus Konkurrenzgründen und angesichts der zu erwartenden Eintreibungsschwierigkeiten in der Regel von dieser Möglichkeit ab.[1)]

Von den Fluggesellschaften und Reisebüros wird überdies angestrebt, in ihren Datenverarbeitungsanlagen neben den Sitzplatzkapazitäten auf Flugzeugen auch die Verfügbarkeit von Hotelzimmern und Mietwagen zu speichern. Damit soll erreicht werden, dass Flugpassagiere ohne Wartefristen eine ganze Reise am selben Ort (one-stop-buying) buchen können.

222.24 Die Luftverkehrswerbung

Sowohl quantitativ als auch qualitativ gehört die Werbung im Luftverkehr weitgehend dem autonomen Spielraum der Fluggesellschaften an. Neben den wenigen bindenden Verbandsvorschriften, wonach z.B. die Publikation gewisser Spezialtarife auf bestimmte Verkehrsgebiete beschränkt bleibt, die numerische Erwähnung des an Bord beschäftigten Bedienungspersonals untersagt ist und von den Benennungen,

---

1) In einzelnen Fällen kann die "no-show" Rate zehn Prozent der Passagiere eines Fluges übersteigen.

welche zur Kennzeichnung der Serviceklassen vorgesehen sind nicht abgewichen werden darf, sind im Zusammenhang mit der Werbung die sog. "advertising and promotional ethics" zu beachten. Diese Richtlinien mit empfehlendem Charakter beziehen sich u.a. auf die korrekte Angabe der Flugdauer und im Falle der Tarifpublikation auf die unmissverständliche Erwähnung der Serviceklasse sowie des Anwendungsbereiches bzw. der Flugzeugtypen für welche die Tarife Gültigkeit haben.

Werbemassnahmen können vorwiegend auf die Mobilisierung potentieller Nachfrage nach Luftverkehr (kreative Werbung) oder auf die Kanalisierung effektiver Nachfrage auf das eigene Angebot (Abwerbung) ausgerichtet sein. Analysiert man die Werbetexte der Luftverkehrsinserate, so gewinnt man den Eindruck, dass zumindest in den letzten Jahren die Werbeinhalte primär auf die Umverteilung des Verkehrsaufkommens abzielten. Die als Folge des bevorstehenden weltweiten Einsatzes von Grossraumflugzeugen zu erwartende Akzentuierung des Ueberangebotes im Luftverkehr wird aber voraussichtlich die Anbieter dazu veranlassen, der Ausweitung der Gesamtnachfrage auch in der Werbung grössere Beachtung zu schenken. So hat sich bereits eine Intensivierung der Werbetätigkeit für Flugreisen während den verkehrsschwachen Monaten abgezeichnet. Von den Fluggesellschaften neuerdings verbreitete Informationen über kulturelle Veranstaltungen, Möglichkeiten des sportlichen Betätigung und Preisnachlässe für Ferienaufenthalte in europäischen Ländern zur Zeit der Wintermonate, weisen in diese Richtung.

Da sich Poolverträge im allgemeinen abschwächend auf die Wettbewerbsintensität zwischen den Fluggesellschaften auswirken, können sich die Konkurrenten auf Poolstrecken ganz besonders der "kreativen Werbung" zuwenden. "British European Airways has been a pioneer in facing up to this problem, and much of its marketing effort, and in particular its advertising expenditure, has been devoted to the end of expanding the market, rather than seeking an ever-increasing share of a limited and inelastic market. A substantial part of BEA's endeavour has been directed toward increasing traffic absolutely on the routes it operates, and joint advertising and promotion with its parallel operator (and often the national tourist authorities involved) has been a prominent part of its marketing strategy. In this context, it seems logical to regard heavy advertising expenditure with the aim of increasing the size of the market as a formal equivalent to price reduction on the route in question".[1)]

Im Branchenvergleich nehmen die Fluggesellschaften hinsichtlich des Werbemitteleinsatzes in den USA eine Mittelstellung ein. Gemäss "Advertising Age" ergab sich im Jahr

---

1) Vgl. Burkart, A.J., Advertising and Marketing in Airline Industry, in: Journal of Industrial Economics, November 1962, S. 18-32.

1968 für einige ausgewählte Industriezweige folgende Rangordnung:[1)]

	Werbeausgaben in % vom Umsatz
Benzin- und Oelfirmen	0,47
Automobilkonstrukteure	1,14
Pneufirmen	1,79
Chemische Industrie	1,8
Fluggesellschaften	2,3
Lebensmittelfabrikanten	4,1
Branntweinhersteller	5,3
Bierbrauereien	5,5
Tabakindustrie	5,6
alkoholfreie Getränke	5,7
Kosmetik	13,4
Seifen und Waschmittel	14,0

Eine Vorrangstellung nimmt der Werbeetat der Fluggesellschaften jedoch innerhalb der Transportindustrie ein. In den USA partizipierte er 1968 gemäss Tabelle 37 mit 87 Prozent an den gesamten Werbeaufwendungen der Verkehrsträger. Selbst wenn man berücksichtigt, dass ein akkurater Vergleich auch Umsatzzahlen in Betracht ziehen müsste, ist die überdurchschnittliche Werbeintensität im Luftverkehr augenfällig. Dies mag die Ansicht bestätigen, dass sich in Märkten mit weitgehender Fixierung von Produktqualität und Tarifhöhe der Konkurrenzkampf auf das Gebiet des Restwettbewerbs, d.h. vorwiegend auf Werbeaktionen verlagert.

---

1) Vgl. Tagesanzeiger, Was kostet in den USA die Werbung?, 12.11.1969.

	Zeitungen		Zeitschriften		Fernsehen		Radio		Total	
	US $ 1000	%	US $ 1000	%	US $ 1000	%	US $ 1000	%	US $ 1000	%
Eisenbahnen	2.533	5	456	2	393	1	639	3	4.021	3
Schiffahrt	7.048	12	2.257	9	148	.	29	.	9.482	6
Buslinien	2.442	4	189	1	3.277	7	80	.	5.988	4
Luftverkehr	46.076	79	20.766	88	41.398	92	26.363	97	134.603	87
davon:										
nationale Gesellschaften	34.159	59	11.487	49	33.825	75	20.247	75	99.718	65
internationale Gesellschaften	11.917	20	9.279	39	7.573	17	6.116	22	34.885	22
Total	58.099	100	23.668	100	45.216	100	27.111	100	154.094	100
		38		15		29		18		100

Tabelle 37: Darstellung der Werbeausgaben des Luftverkehrs, der Eisenbahnen, der Schiffahrt und der Buslinien in den USA im Jahre 1968. 1)

Neben der absoluten Höhe der verkehrsträgerbezogenen Werbeetats ist aus Tabelle 37 der Anteil der einzelnen Werbemittel ersichtlich. Abgesehen von den Buslinien stellte 1968 die Zeitung für jedes Verkehrsmittel das bevorzugte Werbemedium dar. Im Vergleich zum Jahre 1967 zeichnete sich in den USA jedoch eine Verlagerung auf die vom Publikum zunehmend gefragten Informationsmittel Radio und Fernsehen ab, wobei die Rundfunkwerbung mit einer Zuwachsrate von 31 % den höchsten prozentualen Erfolg erzielte. Für amerikanische Verhältnisse lässt sich dieser Trend damit erklären, dass vermehrt Werbeappelle zur Zeit der oft langen Autofahrten zwischen Wohnung und Arbeits-

1) Air Transport World, Airline Ad Bill Hits $ 134 Million, Juni 1969. Die Angaben beruhen auf einer Umfrage der Travel Research International.

platz ausgestrahlt werden, mit dem Ziel, über das Autoradio einen bedeutenden Teil des Reisepotentials erreichen zu können. Es folgen die Fernsehreklame mit einem Zuwachs von 19 Prozent, die Zeitungsinserate mit acht Prozent, wogegen die Werbung in Zeitschriften um 15 Prozent rückläufig war. Weitere im Luftverkehrsmarkt gebräuchliche Werbemittel sind überdies die direkte Zusendung von Werbebriefen, Zirkularen, Prospekten, Hauszeitungen und Flugplänen. Schaufensterauslagen, Plakatanschläge, Beleuchtungsreklamen und die Teilnahme an Ausstellungen ergänzen das breite Spektrum der Möglichkeiten für den Einsatz des Werbeetats.

Die Qualität der Werbung lässt sich aufgrund der Form, des Inhalts, sowie der örtlichen und zeitlichen Streuung der Werbeappelle beurteilen. Parallel zur Entwicklung der Zivilluftfahrt seit dem Zweiten Weltkrieg waren Werbestil und Werbeargumente Strukturänderungen unterworfen. Gestützt auf eine Analyse sämtlicher Luftverkehrsinserate, welche in den Jahrgängen 1946, 1955, 1965 und 1969 der "Weltwoche" erschienen, versuchten wir, tendenzielle Wandlungen in der Werbestrategie der Fluggesellschaften im Zeitablauf herauszulesen. Der einzige im Jahrgang 1946 dieser Wochenzeitung sich auf den Luftverkehr beziehende Werbetext befasste sich ausschliesslich mit den Eigenschaften des damals modernsten Fluggerätes: "Reisen mit der Swissair bieten einen Höchstgrad an Comfort, Schnelligkeit und Sicherheit. In Zukunft werden Sie mit einer Geschwindigkeit von sechs km pro Minute reisen können. Die Zuver-

lässigkeit der DC-4 stützt sich auf Erfahrungen, gesammelt in 450.000.000 geflogenen km und 80.000 Transatlantikflügen".[1] Noch im Jahre 1955 spielten für die Zeitungswerbung der Flugzeugtyp (Stratocruiser, DC-6B, Super Constellation) und seine besonderen Eigenschaften die vorherrschende Rolle. Doch nahmen Hinweise auf die Annehmlichkeiten der Reise wie "Schlummersitze" (BOAC), "Schlaf-Fauteuil" (KLM) und "mehr Komfort" (TWA) bereits einen bedeutenden Platz ein. 1965 dominierten in den Inseraten Kennzeichen der Bedienung an Bord: "Seine Hoheit lädt Sie zu einem Bordfest ein" (Air India)[2], "charmante Air-Hostessen" (Alitalia)[3], "Zauber des Orients" (Air India)[4], und "Breitleinwandfilme in Farben" (TWA)[5]. Daneben waren es Flugplanaspekte (Direktverbindung, Flugnetz, Non-stop-Flüge) und die Anpreisung von Erlebnissen in fernen Ländern, welche von den Fluggesellschaften in der Werbung herausgestellt wurden. In letzter Zeit (1969) setzte sich die Ansicht durch, dass dem Passagier die Flugreise in erster Linie als Mittel zum Zweck des Erreichens einer bestimmten Destination dient. Die Werbeinhalte befassten sich daher primär mit den Vorzügen des Bestimmungslandes: "Irland à la carte. Was halten Sie von Ferien in Irland? Einmal etwas ganz anderes, ein neues Ferienerlebnis" (Aer Lingus)[6], "Abseits des Massentourismus, Ferien in Finn-

---

1) Weltwoche Nr. 684 vom 20.12.1946
2) Weltwoche Nr. 1675 vom 17.12.1965
3) Weltwoche Nr. 1669 vom 5.11.1965
4) Weltwoche Nr. 1664 vom 1.10.1965
5) Weltwoche Nr. 1675 vom 17.12.1965
6) Weltwoche Nr. 1848 vom 28. 3.1969

land" (Finnair)[1], "Traumhaft schöne Inselwelt der Karibischen See" (SAS)[2], "Sie werden über das Essen in New York staunen" (TWA)[3] und "Swissair's Anti-Heimweh-Mittel: P.T.A." (Swissair)[4].

Zur Wirksamkeit der Werbung als absatzpolitisches Instrument im Luftverkehr bemerkte A.J. Burkart: "Technically, it seems to be at least doubtful whether advertising can create brand preference in a service so infrequently purchased as air transport, and much of the competitive advertising of the American airlines seems wasteful to European managements".[5] Die Frage, wie es tatsächlich um die Chancen der Anbieter steht, gegenüber der Konkurrenz einen deutlichen Werbevorsprung herausarbeiten zu können, lässt sich nicht generell beantworten. Einerseits ist zu berücksichtigen, dass zufolge des kompensatorischen Effekts sowohl der Werbetätigkeit als auch der restlichen absatzpolitischen Massnahmen anderer Anbieter ein aufgrund bestimmter Werbeanstrengungen erzielter Wettbewerbsvorteil in seiner Existenz ständig bedroht ist. Anderseits fehlt dem Unternehmer eine nur einigermassen zuverlässige Methode, die Wirksamkeit seiner Werbeanstrengungen zu messen. R.D. Crisp stellte hierzu resigniert fest: "Unglücklicherweise ist noch nicht einmal ein aussichtsvoller

---

1) Weltwoche Nr. 1865 vom 8. 8.1969
2) Weltwoche Nr. 1867 vom 22. 8.1969
3) Weltwoche Nr. 1871 vom 19. 9.1969
4) Weltwoche Nr. 1878 vom 7.11.1969
5) Burkart, A.J., a.a.O., S. 29.

Ausgangspunkt zu sehen, wie man die Werbewirkung auch nur annäherungsweise messen könnte".[1] Demgegenüber ist anzunehmen, dass von einer bestimmten Werbeintensität an die Aufmerksamkeit der Werbedestinatare überfordert wird. Die fortschreitende Sättigung mit Werbeappellen setzt deshalb der akquisitorischen Werbewirkung zunehmend Widerstand entgegen. Auf die herrschende Ungewissheit über den tatsächlichen Erfolg von Werbeaktionen deutete E. Gutenberg hin: "Wäre eine einigermassen genaue Ermittlung der Werberendite möglich, dann würden im betrieblichen und gesamtwirtschaftlichen Interesse viele Werbemassnahmen unterbleiben".[2] Sofern eine generelle Reduktion der Werbeausgaben allgemein als erstrebenswertes Ziel betrachtet würde, wäre es durchaus denkbar, dass eine Einigung unter den marktbestimmenden Fluggesellschaften über eine gemeinsame Werbepolitik zustande käme. Auf vereinzelten wettbewerbsintensiven Poolstrecken sind denn auch Ansatzpunkte zur Gemeinschaftswerbung vorhanden.

Ein im Zentrum des öffentlichen Interesses stehender Industriezweig, wie dies der Luftverkehr zweifellos ist, hat ganz besonders auf die Pflege der Beziehungen zum allgemeinen Publikum zu achten. Im Gegensatz zur Luftverkehrswerbung, welche zur Aufgabe hat, über die Eigenschaften einzelner Flugreiseangebote in sachlicher Art zu unterrichten[3], steht für die sog. "Public Relations" das

---

1) Crisp, R.D., a.a.O., S. 614.

2) Gutenberg, E., a.a.O., S. 496.

3) Vgl. Hundhausen, C., Werbung um öffentliches Vertrauen "Public Relations", Essen 1951.

Ansehen der Fluggesellschaften und damit der gesamten Luftfahrtsindustrie im Blickfeld. Ohne Zweifel wirkt sich eine ansprechende Orientierung des Publikums über Tatbestände, welche von allgemeinem Interesse sind, positiv auf den "Goodwill" der Fluggesellschaften und damit indirekt auf ihren Absatzerfolg aus. Zu diesem Themenkreis gehören beispielsweise Meldungen über getroffene Massnahmen zur Bekämpfung des Fluglärms, Abklärungen von Flugunfällen, Eigenschaften neuer Flugzeugtypen, Routenprojekte einzelner Gesellschaften, den Sicherheitsgrad in der Zivilluftfahrt und Ausbaupläne für Flughäfen. Die Mittel zur Förderung der Kontaktpflege zum Publikum finden wir in Presseorientierungen, Werftbesichtigungen, aufklärenden Schriften, Filmvorträgen, Einladungen zu Eröffnungsflügen und in der Teilnahme an Ausstellungen. Die absatzpolitische Tragweite der "Public Relations" wird deutlich, wenn man bedenkt, dass letztlich jede Person als potentieller Fluggast in Frage kommen kann.

3. BESTIMMUNGSFAKTOREN DES ABSATZGESTALTERISCHEN SPIELRAUMES

Wie aus den vorangegangenen Abschnitten zu ersehen war, lässt sich die weitgehende Gleichartigkeit der einzelnen Angebote (z.B. hinsichtlich Tarif, Qualität und Vertrieb) zum grossen Teil auf die im IATA-Verband vereinbarte Verengung des absatzgestalterischen Spielraumes zurückführen.

Es besteht kein Zweifel darüber, dass in erster Linie die Angst vor dem ruinösen Wettbewerb zur Kartellisierung im Luftverkehr geführt hat. Als weitere Argumente zur Rechtfertigung der zahlreichen existenzsichernden Reglementierungen lassen sich anführen: die fundamentalen öffentlichen Interessen an den Aufgaben der Zivilluftfahrt, die hohe Kapitalintensität im Luftverkehr, das überdurchschnittlich grosse Sicherheitsrisiko im Flugbetrieb und die in vielen Luftfahrtsunternehmen investierten öffentlichen Gelder. Für die amerikanischen Verhältnisse umschrieb W. Rose die Haltung der Federal Aviation Agency und des Civil Aeronautics Board gegenüber der Wettbewerbspolitik in der Zivilluftfahrt wie folgt: "Competition is permitted, but only on the extent that the commercial, postal, and defense needs of the country are met".[1)]

31 Die wettbewerbsrelevanten Gegebenheiten der Marktkonstellation und die Verhaltensweisen der Marktteilnehmer

311 Die Anbieterzahl als wettbewerbsbestimmendes Faktum

Die Wettbewerbsverhältnisse im Passagierluftverkehr sind von den Voraussetzungen der Angebotsform eines Oligopolids gekennzeichnet. Der geläufigere Begriff des Oligopols, in der Preistheorie für den Modellfall des voll-

---

1) Rose, W., The Air Coach Policies of the Civil Aeronautics Board, in: Transportation Journal, Frühjahr 1963, S. 13.

kommenen Marktes reserviert, eignet sich deshalb für Betrachtungen im Luftverkehrsmarkt nicht, da den Anbietern u.a. das Mittel der individuellen Tarifbildung vorenthalten bleibt.

Die Konstellation des Angebotsoligopoloids findet sich dann, wenn sich insbesondere im Verkehr mehrere Fluggesellschaften auf identischen Strecken konkurrenzieren. Dies ist zwischen grösseren geographischen Gebietseinheiten wie z.B. zwischen Europa und Nordamerika der Fall. Im Kurzstreckenverkehr, beispielsweise zwischen europäischen Städten, bieten in vielen Fällen nur eine oder zwei Gesellschaften regelmässige Flüge an. Derartige Angebotssituationen sind deshalb sinngemäss als Mono- oder Duopoloide zu bezeichnen.

Die Zahl der am Markt auftretenden Anbieter ist in hohem Masse eine Folge der Luftverkehrspolitik in den betreffenden Staaten. So sehen die amerikanischen Behörden auf verkehrsreichen Strecken des Inlandverkehrs eine Befliegung durch mehrere Gesellschaften vor. Abgesehen von einigen Ausnahmen gehen sie jedoch im Ueberseeverkehr davon aus, dass auf gleichen Routen kein direkter Wettbewerb zwischen amerikanischen Gesellschaften zugelassen werden soll.[1)] In andern Staaten in welchen mehr als ein führendes Luftverkehrsunternehmen internationale Flüge anbietet,

1) Im sog. Transatlantic Route Renewal Case gemäss CAB Order E-23230 vom 11.2.1966 schlug das amerikanische Luftamt dem US-Präsidenten vor, dass die Trans World Airlines und die Pan American World Airways weiterhin gemeinsam London, Paris, Shannon, Frankfurt und Rom anfliegen sollten.

herrscht ebenfalls die Tendenz vor, jeder Gesellschaft bestimmte geographisch abgegrenzte Interessengebiete zuzuweisen.

Indizien zur Abschätzung der relativen Marktmacht einzelner Gesellschaften im Angebotsoligopoloid liefern die jeweils realisierten Anteile an den gesamten angebotenen bzw. ausgelasteten Transportkapazitäten eines bestimmten Teilmarktes. Aus Tabelle 38 ist ersichtlich, dass diese beiden Kennziffern nicht notwendigerweise übereinzustimmen brauchen, was folgerichtig in unterschiedlichen Auslastungsgraden zum Ausdruck kommt.

Gesellschaften	Angebots-anteil	Nachfrage-anteil	Auslastungs-grad
	%	%	%
Trans World Airlines	18,2	19,0	56,7
Pan American World Airways	19,3	18,6	53,0
BOAC	8,9	10,4	63,4
Air France	7,1	6,7	51,4
Lufthansa	6,5	6,6	55,3
Alitalia	5,0	5,2	55,7
Air Canada	5,2	4,9	51,1
KLM	4,5	4,7	56,6
SAS	4,5	4,2	50,6
Swissair	3,2	3,2	53,6
Aer Lingus	2,9	3,2	61,8
El Al	2,4	2,6	59,0
Canadian Pacific	2,6	2,4	49,9
Iberia	2,6	2,2	46,0
Sabena	2,4	2,1	47,8
Olympic Airways	1,6	1,5	50,2
Air India	0,8	0,8	52,4
TAP	0,8	0,7	44,3
Qantas	0,5	0,5	49,2
Japan Airlines	0,6	0,3	26,3
Finnair	0,4	0,2	31,1
insgesamt	100	100	54,3

Tabelle 38: Angebots- und Nachfrageanteile im nordatlantischen Linienverkehr der IATA-Gesellschaften 1969. 1)

1) IATA, Monatliche Verkehrsberichte, Montreal 1969.

Weitere Anhaltspunkte zur Abschätzung der relativen Marktmacht einzelner Fluggesellschaften kommen im Tatbestand der sog. Preis- bzw. Qualitätsführerschaft zum Ausdruck. Die Tatsache, dass eine eigentliche Preisführerschaft zufolge des Einstimmigkeitserfordernisses für Tarifabsprachen an den "IATA Traffic Conferences" nicht erreichbar ist schliesst nicht aus, dass Initiativen zu Tarifänderungen bzw. zur Einführung neuer Tarife von einzelnen Gesellschaften ausgehen, in der Regel von jenen, welche über einen bedeutenden Marktanteil verfügen. Wie vor ein paar Jahren die Einführung von Filmdarbietungen an Bord und die Bestellungseingänge für Grossraumflugzeuge gezeigt haben, liegen die Verhältnisse im Sektor der Qualitätsführerschaft ähnlich. So wurde die Auftragserteilung der Pan American World Airways vom 13. April 1966 zur Lieferung von 25 Grossraumflugzeugen vom Typ Boeing-747 wie folgt kommentiert: "Unlike many airlines, Pan Am has no special department devoted to new projects and aircraft development. The philosophy is that development is not a special function but routine aspect of an airline which sets out to be the industry's technological leader".[1)]

Da Marktpotente Gesellschaften technische Neuerungen in der Regel als erste sofort einführen, sehen sich die übrigen Anbieter aus Konkurrenzgründen früher oder später ebenfalls veranlasst, ihre Marktleistung durch gleiche oder ähnliche Massnahmen dem neuen Angebotstrend anzupassen.

---

1) Aeroplane, Pan Am and the 747 - The Inside Story, 2.6.1966.

312 Die wettbewerbsbezogenen Verhaltensweisen der Anbieter von Leistungen des Passagierluftverkehrs

Eine Analyse der Angebotsmarktform aufgrund marktstrategischer Gesichtspunkte hat sich mit den wettbewerbsbezogenen Verhaltensweisen der Anbieter zu befassen. Da sich mit wenigen Ausnahmen sämtliche Liniengesellschaften in der IATA zusammengefunden und damit ein weltweites Preis- und Konditionenkartell geschaffen haben, nähert sich in dieser Betrachtungsweise die Marktform der Gesamtindustrie dem Angebotsmonopol. E. Gutenberg wies darauf hin, dass es in der Monopolsituation keinen Konkurrenzbetrieb gibt, "dessen Preis- und Absatzpolitik den monopolistischen Anbieter beeinflusst. Ein solcher monopolistischer Anbieter braucht preispolitisch keine Rücksichten auf irgendwelche anderen Anbieter zu nehmen, d.h. er kann preispolitisch völlig autonom handeln".[1] Tatsächlich sind die IATA-Mitglieder im Zusammenhang mit ihrer Tarifabsprache nicht gezwungen, auf die preispolitischen Verhaltensweisen der Aussenseiter im Bereich des Linienverkehrs stark Rücksicht zu nehmen.

Dagegen schränkt die Preisstellung der Bedarfsfluggesellschaften und der erd- und wassergebundenen Verkehrsträger die Monopolmacht des IATA-Kartells ein. Zudem besteht dauernd die latente Gefahr, dass marktpotente Gesellschaf-

---

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 191.

ten aus dem Kartell austreten, um sich die Verhaltensweisen von Aussenseitern zu eigen zu machen, sobald sich diese von einer autonomen Tarifpolitik eine grössere Gewinnchance versprechen. Im übrigen bedürfen die an IATA-Konferenzen gemeinsam festgelegten Tarife jeweils der Zustimmung der betreffenden Regierungen, so dass auch von dieser Seite ein Regulativ gegeben ist, über welches eine allfällige Kartellpolitik zum Nachteil des Passagiers vereitelt werden könnte.

Auf Teilmärkten haben kommerzielle und technische Zusammenarbeitsverträge (Ertragspool, Kostenpool, gemeinsames Vorgehen im Gebiet der Verkaufstätigkeit, der Flugzeugwartung und der Flottenbeschaffung) zu einer noch weitergehenden Einschränkung der absatzpolitischen Aktionsfreiheit einzelner Gesellschaften geführt, als dies für die blosse Mitgliedschaft in der IATA typisch ist. Einen Extremfall unter den Formen der Preisgabe absatzwirtschaftlicher Autonomie stellen die verschiedenen Arten von Unternehmungszusammenschlüssen dar.

312.1 Der konkurrenzmindernde Einfluss des Internationalen Luftverkehrsverbandes

Dem Internationalen Luftverkehrsverband (IATA) ist bekanntlich die grosse Mehrheit jener Fluggesellschaften angeschlossen, welche regelmässige Flüge im zwischenstaatlichen Luftverkehr anbieten. Die IATA entstand 1945 als neu konstituierte Nachfolgeorganisation der im Jahre 1919

von sechs europäischen Gesellschaften in Den Haag gegründeten Internationalen Air Traffic Association. Ende 1970 zählte die IATA 108 Mitglieder, welche zusammen für rund 90 % des regelmässigen nationalen und internationalen Luftverkehrs - ohne die Ergebnisse der Volksrepublik China, der Sowjetunion und einiger anderer osteuropäischer Staaten - aufkamen (vgl. Tabelle 5). Die Mitgliedschaft bei dieser politisch neutralen Dachorganisation ist freiwillig und steht jeder Luftverkehrsgesellschaft offen, die über eine behördliche Bewilligung zur Ausführung flugplanmässiger Liniendienste verfügt, sofern die lizenzerteilende Regierung ihrerseits Mitglied der International Civil Aviation Organization (ICAO) ist. Unternehmen, welche internationale Dienste anbieten, können Aktivmitglied der Organisation werden; reine Inlandgesellschaften erhalten den Status einer assoziierten Mitgliedschaft.

In den Satzungen der IATA sind die folgenden Zielsetzungen verankert:

"1. To promote safe, regular and economical air transport for the benefit of the poeples of the world, to foster air commerce, and to study the problems connected therewith;
2. To provide means for collaboration among the air transport enterprises engaged directly or indirectly in international air transport service;
3. To co-operate with the International Civil Aviation Organization and other international organizations".[1)]

---

1) IATA, Articles of Association, Art. III.

Dem Fachverband ist von den Regierungen u.a. die Funktion übertragen worden, die Tarife und Beförderungsbedingungen auszuhandeln, unter welchen sich der internationale Zivilluftverkehr abzuwickeln hat, was ihm die Berechtigung zugesteht, als Sprecher der Luftfahrtsindustrie aufzutreten. Das entsprechende Mandat leitet sich aus den jährlich stattfindenden Generalversammlungen ab, in welchen jedes Mitglied über ein gleiches Stimmrecht verfügt. Während des Jahres legt ein Exekutivkomitee die allgemeinen Richtlinien der Verbandstätigkeit fest, während die aus Delegierten der Mitgliedgesellschaften zusammengesetzten Ausschüsse für juristische, finanzielle, technische und medizinische Fragen sowie ein Fachausschuss für Verkehrsangelegenheiten die laufenden Arbeiten besorgen und überwachen.

Die absatzpolitisch bedeutsamste Aufgabe des Verbandes fällt in den Geschäftsbereich der "Verkehrsangelegenheiten", wo während den sog. Traffic Conferences unter Beobachtung der Einstimmigkeit Flugtarife und Beförderungsbedingungen auszuhandeln sind. Die gefassten Beschlüsse werden im Sinne von Empfehlungen den interessierten Regierungen unterbreitet, denen es jedoch frei steht, die Vorschläge gutzuheissen oder abzulehnen.

Das System der Tarifabsprache reduziert die Möglichkeiten einer aktiven Preispolitik, wie sie in weniger reglementierten Branchen üblich sind. Tarifexperimente auf Testmärkten, Anpassung der Tarife an kurzfristige Verschie-

bungen der Nachfragestruktur und Tarifdifferenzierungen nach Massgabe von spezifischen Erfordernissen in Teilmärkten sind infolge der Schwerfälligkeit des Tarifgestaltungsapparates und der zeitweise fehlenden Kompromissbereitschaft einzelner Verbandsmitglieder nur in beschränktem Rahmen durchführbar. O.W. Knauth bemerkte hierzu, dass die Preisfindung insbesondere auf Verkehrsmärkten eine heikle Angelegenheit ist. "The perfect price cannot be reasoned out. The only guide is public reaction which is discovered by trial and error".[1)]

Ebenso fällt das in Märkten mit freiem Wettbewerb bedeutsame Mittel der absatzpolitischen Ueberraschung weg. Als Folge der Vorschrift wonach Tarifänderungsvorschläge mindestens drei Monate vor den jeweiligen Tarifkonferenzen eingereicht werden müssen, sind die Konkurrenten gezwungen, ihre Marktstrategie zumindest in den Grundzügen im voraus preiszugeben.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass die gemeinsam erzielten Vereinbarungen von einigen Verbandsmitgliedern nicht in allen Fällen respektiert werden. Im gegenseitigen Einvernehmen wurde deshalb im Jahr 1950 das "IATA Enforcement Office" gegründet, welchem seither zur Aufgabe gestellt ist, gegen Praktiken des unlauteren Wettbewerbs einzuschreiten. Das zu diesem Zwecke geschaffene Büro ist di-

---

1) Knauth, O.W., Managerial Enterprise, New York 1948, S. 118.

rekt dem Hauptsitz der IATA unterstellt. Die Berichte der sog. "Enforcement Officers", welchen zur Erfüllung ihrer Aufgabe weitgehende Prüfungsbefugnisse eingeräumt worden sind, kommen vor die "IATA Breaches Commission". Die Verletzung von Verbandsbestimmungen kann je nach Tragweite einer vorliegenden Beeinträchtigung von Interessen der Verbandsmitglieder mit folgenden Strafen geahndet werden:

- Bekanntmachung der festgestellten Verstösse bei den Verbandsmitgliedern,
- Verweis,
- Bussen nicht höher als US $ 25.000,
- Ausschluss aus der IATA.[1)]

312.2 Gründe der Aussenseiter für das Fernbleiben vom Verband

Der Frage, ob eine Fluggesellschaft Antrag zur Aufnahme in den IATA-Verband stellen bzw. aus dem Verband austreten soll, kommt absatzpolitisch erstrangige Bedeutung zu. Ein sorgfältiges Abwägen zwischen den Vor- und Nachteilen der weitgehend autonomen Geschäftstätigkeit als Verbandsaussenseiter bzw. einer Geschäftspolitik, welche durch Auflagen der Verbandsstatuten eingeschränkt ist, liefert hierzu wertvolle Entscheidungsgrundlagen. Der

---

1) Zwischen 1951 und Ende 1967 sind z.B. in 75 Verhandlungen insgesamt 1680 Strafen in der Gesamthöhe von rund fünf Millionen US-Dollar verhängt worden. 53 % aller Straffälle fielen auf weniger als sieben Prozent der Verbandsmitglieder.

Verminderung zahlreicher absatzpolitischer Risiken, welche eine Kartellmitgliedschaft zweifellos mit sich bringt, ist dabei in angemessener Weise Rechnung zu tragen. Einige Fluggesellschaften haben aus Gründen der besonderen geographischen oder politischen Lage ihrer lizenzerteilenden Staaten auf die Verbandsmitgliedschaft verzichtet bzw. verzichten müssen.

Unter den am Nordatlantikverkehr partizipierenden Liniengesellschaften hat die isländische Loftleidir als einzige den Status des Aussenseiters gewählt und ist damit in der Lage, eine autonome Absatzpolitik zu betreiben. Dieser Entschluss gründete in der Einsicht, dass diese Gesellschaft, angesichts des erforderlichen Umweges ihrer Kurse über Reykjavik, im Wettbewerb mit den andern zwischen Europa und Amerika operierenden Gesellschaften ohne tarifliche Ermässigungen wenig Chancen auf absatzpolitischen Erfolg hätte.

Bereits im Jahre 1948 nahm die am 10. März 1944 gegründete Loftleidir regelmässige Flüge nach New York in ihren Flugplan auf. Nach anfänglichen Schwierigkeiten erfolgte 1953 ein Neubeginn aufgrund eines neuen Konzeptes, nach welchem Flüge mit nur einer Serviceklasse ("comfort class") im internationalen Verkehr über dem Nordatlantik zu reduzierten Tarifen angeboten wurden. Die Erfolge blieben auch dann nicht aus, als die andern Gesellschaften um 1960 auf dieser Strecke Strahlflugzeuge einsetzten. In jenem Jahr konnte Loftleidir mit DC-4-und DC-6-Flugzeugen

ihr Verkehrsvolumen sogar auf rund 40.000 Passagiere steigern. Der latenten Gefahr, die Landerechte in den bedienten europäischen Ländern aus verkehrspolitischen Gründen zu verlieren, begegnete Loftleidir mit dem Argument, dass Passagiere beispielsweise aus den skandinavischen Staaten zur Atlantiküberquerung über Island 39 % mehr Flugzeit benötigten und deshalb, gemessen am IATA-Tarif, eine Ermässigung um 9 bis 11 Prozent gerechtfertigt sei. Als die Bundesrepublik Deutschland der Gesellschaft die Werbung für billige Nordatlantikflüge verbot, strich Loftleidir im Jahr 1963 den Streckenpunkt Hamburg aus ihrem Flugplan und konzentrierte ihre Tätigkeit auf Luxemburg. Zur Alimentierung ihrer täglichen Flugdienste zwischen Luxemburg und New York richtete Loftleidir Busdienste von und nach einem Dutzend deutscher und französischer Städte ein. Mit rund 172.000 Linienpassagieren erreichte sie 1969 einen Marktanteil im Nordatlantikverkehr von etwa 3,3 Prozent. Der Auslastungsgrad ihrer Flugzeuge lag regelmässig deutlich höher (1969 = 72,2 %) als derjenige, welcher vergleichsweise die IATA-Gesellschaften (54,3 %) im Jahresdurchschnitt erzielten. Wurden in diesem Jahr auf den beflogenen Strecken zwischen New York über Reykjavik nach den europäischen Destinationen Glasgow, London, Luxemburg, Oslo, Göteborg und Kopenhagen ausschliesslich Turbopropflugzeuge vom Typ Canadair CL-44 (Markenbezeichnung der Loftleidir: "Rolls Royce 400") eingesetzt, so hat die Gesellschaft seither ihr Flugnetz ebenfalls auf Jetbetrieb (DC-8-63) umgestellt.[1)]

1) Im Sommer 1970 lag ihr Retourtarif (on-season) auf der Strecke New York-Luxemburg ca. 28 % unter dem Ansatz der IATA-Gesellschaften. Für einen Retourflug mit Jetflugzeugen wird ein Aufschlag von US $ 20.- verlangt, womit sich die Tarifdifferenz auf 25 % reduziert.

Die osteuropäischen Nicht-IATA-Gesellschaften bieten ihre überwiegend mit russischen Maschinen geflogenen Kurse ins westliche Ausland in der Regel zu IATA-Konditionen an. Da ihr Angebot auch qualitativ nicht günstiger liegt als jenes der IATA-Gesellschaften, wird ihr Aussenseiterstatus für das Kartell nicht als existenzbedrohend angesehen. Dies selbst dann nicht, wenn man berücksichtigt, dass in jenen Staaten Flugreisen mit der eigenen Luftlinie in lokaler Währung bezahlt werden können und Devisenzuteilungen zum Kaufe von Flugkarten für die Benützung von Kursen westlicher Gesellschaften sehr zurückhaltend gehandhabt werden.

Da den Regierungen überdies das Mittel in die Hand gegeben ist, die Zustimmung zu Verkehrsrechtsgesuchen eines Aussenseiters von der Anwendung der IATA-Konditionen abhängig zu machen, ist die Möglichkeit vorhanden, die Existenz des Kartells zu verteidigen.

312.3 Der Einfluss zwischenbetrieblicher Zusammenarbeitsverträge auf die Intensität des Wettbewerbs

Der Abschluss zwischenbetrieblicher Zusammenarbeitsverträge erlaubt es den Fluggesellschaften ebenfalls über produktions- und absatzseitige Rationalisierungsmassnahmen ihre Geschäftsergebnisse zu verbessern. Beschränkt sich ein solches Abkommen auf eine Kooperation im technischen Sektor, so sind die Auswirkungen wettbewerbspolitisch weitgehend neutral. Durch eine gemeinsame zentralisierte

Ausführung von Reparatur- und Ueberholarbeiten, Ausbildung des Flugpersonals, Bereitstellung von Reserveflugzeugen und Ersatzteilen sowie gemeinsame Organisation der Bodendienste sind insbesondere kleinere Gesellschaften in der Lage, bereitgestellte Produktionskapazitäten besser auszunützen und als Folge ihre Geschäftsergebnisse zu verbessern. Das klassische Beispiel einer bewährten Zusammenarbeit auf technischem Gebiet liefert das im Herbst 1958 zwischem dem SAS und der Swissair vereinbarte "Overhaul and Maintenance Agreement". In neuerer Zeit haben insbesondere die im Zusammenhang mit dem Einsatz von Grossraumflugzeugen aufgeworfenen Probleme dazu geführt, dass sich Gesellschaften unter Preisgabe einiger Unabhängigkeitspostulate (Wahl des Flugzeugtypes, Gestaltung der Einrichtung von Cockpit und Kabine, zeitliche Ansetzung der Unterhaltsarbeiten) zu einem gemeinsamen Vorgehen im technischen Sektor bereitfanden.

Hierzu haben sich in Europa vor allem zwei Interessengruppen gebildet, welche sich die Vorteile der Zusammenarbeit zunutze machen. Einerseits ist es der Rahmenvertrag vom 18. Februar 1970, welcher die Gesellschaften KLM, SAS, Swissair und UTA zu einer gemeinsamen Abstimmung ihrer Flotten- und Unterhaltspolitik verpflichtet. Auf der andern Seite führten die Besprechungen im sog. "Comité Montparnasse" zu einem Vertrag zwischen Alitalia, Air France, Lufthansa und Sabena (Atlas-Gruppe), nach welchem diese Gesellschaften die Boeing-747-Flugzeuge standardisieren und die Personalschulung gemeinsam durchführen.

Weitergehende Einschränkungen des wettbewerbspolitischen Spielraumes haben Zusammenarbeitsverträge im kommerziellen Bereich zur Folge. In den Luftverkehr zwischen zwei Staaten teilen sich die Gesellschaften in der Regel mit einer äquivalenten Zahl von täglichen und wöchentlichen Frequenzen. Bestehende Unterschiede im Verkehrsaufkommen einzelner Wochentage und Tageszeiten würden a priori zu einer Konzentration des Angebotes auf die Nachfragespitzen führen. Poolverträge, welche die Aufschlüsselung der auf solchen Strecken vereinnahmten Erträge nach objektiven Kriterien (z.B. nach der angebotenen Kapazitätsgrösse) sicherstellen, gestatten es jedoch den Vertragspartnern, ohne Ertragsminderungsrisiko ihr Angebot den Fluggastbedürfnissen entsprechend besser zu staffeln. Mittels Flugplänen, welche in gemeinsamen Gesprächen ausgehandelt werden, lassen sich Angebotslücken leichter schliessen. Einer Abwanderung der Reisenden auf die meist in kleineren Zeitabständen verkehrenden Bodentransportmittel kann damit entgegengetreten werden. Im weiteren lässt sich durch eine gemeinsame Angebotsplanung das Entstehen von Ueberkapazitäten weitgehend vermeiden. Durch den nach Massgabe der Verkehrsschwankungen dosierteren Einsatz von Angebotskapazitäten, durch Vereinbarungen über gegenseitige Vertretung an den Endpunkten der Flugstrecken sowie durch stillschweigende oder abgesprochene Vereinheitlichung der Servicequalität im Flugzeug kann in vielen Fällen die Rentabilität des Flugbetriebes bedeutend erhöht werden.

Situationen, in welchen auf einer gegebenen Strecke von der Nachfrage her gesehen die Aufstockung des Angebotes um nur eine Frequenz gerechtfertigt erscheint, können dazu führen, dass der eine Partner die Durchführung des Fluges übernimmt, der andere sich jedoch an den Kosten und Erträgen der Flugoperation in einem bestimmten Verhältnis beteiligt (sog. Joint Ventures). Aehnliche Vereinbarungen können auch dann getroffen werden, wenn eine Gesellschaft mangels Fluggerät nicht in der Lage ist, ihr zustehende Verkehrsrechte selber voll auszunützen. Ueber die Eincharterung von Teilkapazitäten auf Flugzeugen des Partners (sog. Blocked Space Agreements), welche z.B. bereits auf der betreffenden Strecke verkehren, lässt sich aus den vorhandenen Verkehrsrechten Nutzen ziehen.

312.4 Ausschaltung des Wettbewerbs durch Betriebszusammenschlüsse

Formen des rechtlichen Zusammenschlusses von selbständigen Unternehmen verschiedener Staaten (SAS)[1] und die Gründung übernationaler Gesellschaften (Air Afrique, East African Airways)[2] führen einerseits zur praktisch voll-

1) Ein Konsortialvertrag zwischen den drei skandinavischen Gesellschaften AB Aerotransport (ABA), Det Danske Luftfartselskab AS (DDL) und Det Norske Luftfartselskap A/S (DNL) führte 1951 zur Gründung des Scandinavian Airline Systems (SAS).

2) Air Afrique entstand im März 1961 als Gründung der elf Signatarstaaten des Jaundevertrages. Als zwölftes Mitglied trat später dem Staatenverband auch Togo bei. Die East African Airways Corporation wurde als übernationale Gesellschaft der Länder Kenia, Tansania und Uganda geschaffen.

ständigen Elimination des Wettbewerbs im betreffenden zwischenstaatlichen Luftverkehr, ermöglichen es aber anderseits kleineren Staaten, über eine gemeinsam betriebene Gesellschaft ihre Marktposition im internationalen Luftverkehr auszubauen. Die Bereitschaft der Staaten, auf eine eigene nationale Gesellschaft und damit weitgehend auf eine selbständige internationale Luftfahrtspolitik zu verzichten, setzt jedoch das Vorhandensein eines Mindestmasses an gemeinsamen politischen und wirtschaftlichen Interessen voraus.

Der auf das Jahr 1957 zurückgehende Versuch, die nationalen Fluggesellschaften der zur Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft zählenden Staaten in einer zentral gesteuerten Gruppe (Air Union) zusammenzufassen, ist bisher an der Unvereinbarheit des Projektes mit der Interessenpolitik einzelner Staaten gescheitert. Dies obschon die angestrebte Air Union ihrer Konzeption nach keine Vollfusion der beteiligten Gesellschaften, sondern lediglich einen Teilzusammenschluss ohne eigene Rechtspersönlichkeit vorsah. Die Individualität der Gründergesellschaften wäre unangetastet geblieben, was äusserlich neben dem Zusatz des Namens "Air Union" in der Beibehaltung der Bezeichnungen und Symbole der betreffenden Partner hätte zum Ausdruck kommen sollen. Insbesondere das Projekt einer gemeinsamen Flugzeugbeschaffung brachte unüberbrückbare Schwierigkeiten mit sich, da die diesbezügliche Einflussnahme der französischen Flugzeugindustrie mit den Interessen jener Gesellschaften kollidierte, welche sich für die Beschaffung von amerika-

nischem Fluggerät aussprachen. Auf der kommerziellen Ebene war es die Uneinigkeit über die den einzelnen Unternehmen zuzugestehenden Verkehrsquoten, welche schliesslich zur Liquidation des Vorhabens führten. Auch im heutigen Zeitpunkt kann kaum ernsthaft mit einer baldigen Wiederaufnahme von Einigungsgesprächen gerechnet werden.

313 Der Bedarfsluftverkehr als marktbeeinflussender Faktor

Analysiert man die Entwicklung des Bedarfsluftverkehrs der letzten zehn Jahre zwischen den USA und Europa oder in der Region Europa-Mittelmeer, so lässt sich unschwer nachweisen, dass mit wenigen Ausnahmen die entsprechenden Zuwachsraten des Linienverkehrs zum Teil wesentlich übertroffen wurden. Ueber diese Entwicklung beunruhigt, spricht man im Zusammenhang mit diesem Sachverhalt in Kreisen der IATA-Mitglieder gelegentlich von einer existenzbedrohenden Gefahr für die Fluggesellschaften, welche vorwiegend regelmässige Dienste anbieten. Nachdem auf stark frequentierten Strecken die Bedarfsgesellschaften dazu übergegangen sind, in regelmässigen Zeitabständen Flüge anzubieten, welche von Reisebüros auch dem individuell reisenden Passagier zugänglich gemacht werden, ist es zudem äusserst schwierig die beiden Verkehrsarten (Linien- und Bedarfsverkehr) klar voneinander abzugrenzen.

Diese Problematik lässt sich am Beispiel des internationalen Luftverkehrs nach den Balearen verdeutlichen (vgl. Tabelle 39). Hatte sich in der Periode 1966 bis 1969 das

Passagieraufkommen im Bedarfsluftverkehr mehr als verdoppelt, so war beim Linienverkehr eine rückläufige Tendenz zu beobachten. Es ist kaum zu bestreiten, dass sich der Linienverkehr besser entwickelt hätte, wäre er nicht von den Chartergesellschaften konkurrenziert worden. Das Ausmass der eingetretenen Abwanderung von Passagieren auf die Charterflüge ist jedoch nicht eindeutig bestimmbar. Ganz ohne Zweifel kann aber festgestellt werden, dass es den Chartergesellschaften gelungen ist, substantiell Neuverkehr zu schaffen.

Jahr	in 1000 Passagieren		Variation in %		Anteile in %	
	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr	Linien-verkehr	Bedarfs-verkehr
1966	438	1.325			25	75
1967	404	1.677	- 8	+ 27	19	81
1968	415	2.043	+ 3	+ 22	17	83
1969	414	2.788	0	+ 36	13	87

Tabelle 39: Vergleich zwischen dem internationalen Linien- und Bedarfsluftverkehr der Balearen von 1966 bis 1969. 1)

Die Befürworter einer liberalen Bewilligungspraxis für Flüge des Bedarfsverkehrs, im speziellen für Kettenflüge im Zusammenhang mit Pauschalreisen, machen geltend, dass damit eine soziale Gruppe für den Luftverkehr gewonnen werden kann, welche sonst insbesondere aus finanziellen Gründen nicht in der Lage wäre, das Flugzeug als Transportmittel zu benützen. Die Diskussion über die Notwendigkeit und Nützlichkeit von

---

1) Instituto Nacional de Estadistica, Estadisticas de la Aviación Civil en España, Madrid 1967 bis 1970. Die erstmalige Publikation dieser Verkehrsresultate erfolgte für das Jahr 1966.

Kettencharterflügen ist damit von der ökonomischen auf die politische, insbesondere auf die sozialpolitische Ebene getragen worden. Obschon im Vergleich zum regelmässigen Passagierluftverkehr die niedrigen Tarife als Hauptgrund für die starke Zunahme der Charterreisen geltend gemacht werden, ist nicht zu übersehen, dass andere absatzpolitische Aspekte ebenfalls beteiligt sind. Das grosse Publikumsinteresse an Ferienpauschalarrangements der tieferen Preiskategorie ermöglichte es den Bedarfsgesellschaften im Laufe der Zeit, moderneres, grösseres und komfortableres Fluggerät einzusetzen.

Zuverlässige Schätzungen über das Ausmass einer mutmasslichen Abwanderung von Reisenden vom Linien- auf den Bedarfsluftverkehr sind vor allem mangels statistischer Unterlagen über Umfang, Herkunft und Zusammensetzung dieser Verkehrsart sowie über Reisezweck, sozialen und wirtschaftlichen Status der Charterpassagiere sehr schwer anzustellen. Vorliegenden Auswertungen von Statistiken amerikanischer Reisebüros und Fluggesellschaften zufolge sollen rund zwei Drittel der Charterpassagiere noch nie ein Jetflugzeug benützt und die Hälfte erstmals eine Flugreise angetreten haben. Ueberdies wurde ermittelt, dass 62 Prozent der Charterpassagiere jährlich weniger als US $ 11.000 verdienten, im Vergleich zu 47 Prozent im Linienverkehr.[1)]

---

1) Vgl. Business Week, Who Will Fly the Charters?, 16.1.1965.

Eine nichtgenannte amerikanische Bedarfsgesellschaft versuchte an Hand der Ergebnisse einer Umfrage bei 1000 Pauschalflugreisenden zwischen Nordamerika und Hawaii nachzuweisen, dass die Chartergesellschaften (sog. Supplementals) wesentlich zur Schaffung von Neuverkehr beitragen. Sie stützte ihre These mit dem Hinweis, dass 66 Prozent der Befragten folgende Frage verneint haben sollen: "Before you decided on this tour did you consider taking any other trip instead, or buying something instead of taking a trip"?[1] In Europa vertrat das britische Luftamt einen ähnlichen Standpunkt: "... we have over the years come to the conclusion that there was no evidence that inclusive tours had been responsible for any material diversion of traffic from the scheduled carriers".[2]

Demgegenüber ergab eine im Auftrag von Pan American World Airways durchgeführte Umfrage, dass Passagiere in hohem Masse von den Linienflügen auf die Kurse der Chartergesellschaften abgewandert seien. Das Resultat der Befragung von 1328 Charterpassagieren mit Wohnsitz in den USA wurde wie folgt zusammengefasst: "57 % would either 'certainly' or 'probably' have taken a scheduled flight if they had not been able to get a charter flight".[3]

---

1) Zit. in: CAB, Economic Impact of Inclusive Tour Charters on Scheduled North Atlantic Services, Washington, D.C. 1969.

2) Ministry of Aviation, Sixth Report of Air Transportation Licensing Board for Year Ended 31 March 1966, London 1966.

3) Aviation Week & Space Technology, Conflict over Supplemental Role Deepens, 24.11.1969.

Aus Tabelle 40 ist jedoch ersichtlich, dass sich zumindest im Nordatlantikverkehr die Charterpassagiere aus sozialen Gruppen mit niedrigeren Einkommen rekrutieren. Der Schluss liegt deshalb nahe, dass es den Bedarfsgesellschaften gelang, über die u.a. durch eine grössere Sitzdichte und einen höheren Auslastungsgrad möglich werdende tiefere Preisstellung, neue Käuferschichten zu erfassen.

Passagierkategorien	Linienverkehr		Charterverkehr	
	1963/64	1966/67	1963/64	1966/67
Ferien- und Besuchsreisen	24	38	nicht verfügbar	55
Klasse mit jährlichem Einkommen von $ 10.000 und weniger	43	35	66	42
erste Flugreise nach Europa bzw. Amerika	45	45	62	50
weibliche Passagiere	41	44	56	52

Tabelle 40: Unterschiede in der Zusammensetzung der effektiven Nachfrage nach Linien- und Bedarfsluftverkehr des Nordatlantiks zwischen 1963/64 und 1966/67. 1)

Die in der öffentlichen Meinung weitverbreitete Ansicht, dass der Sicherheitsgrad, der Reisekomfort, die Bedienungsqualität und die Modernität des Fluggerätes im Charterverkehr zweitrangig sind, schirmen die IATA-Gesellschaften bis zu einem gewissen Grad noch immer von einer Abwanderung der Passagiere auf die Charterflüge ab. Hinzu kommt, dass die Liniengesell-

---

1) PONYA, New York's Overseas Air Passenger Market, New York 1965 und 1967.

schaften unter Beachtung der Vorschriften von IATA-Resolution 045 in der Lage sind, ihrerseits Flugzeuge für bestimmte Verkehrsarten zu verchartern. Unter diese Kategorie fallen Flüge im Auftrag von natürlichen oder juristischen Personen, sofern die Flugkosten prinzipiell von diesen Personen allein getragen werden (sog. charters for own use). Dasselbe gilt für Charterflüge von Affinitätsgruppen (sog. charters for affinity groups). Die Voraussetzung ist, dass der Organisation, welche die Reise ausschreibt, nicht mehr als 50.000 Mitglieder angehören bzw. ihre Mitgliederzahl 5 % der Bevölkerungsgrösse der betreffenden politischen Einheit nicht überschreitet und diese nicht zum Zwecke des Reisens gegründet wurde. Innerhalb des Verkehrsgebietes von Europa sind IATA-Gesellschaften überdies berechtigt, Flugzeuge selbst dann an Reisebüros zu verchartern, wenn die Sitzplätze dem allgemeinen Publikum zugänglich gemacht werden. Die Bedingung ist jedoch, dass die vercharterte Flugkapazität zur Organisation von Pauschalreisen dient und der gesamte Pauschalpreis nicht niedriger liegt, als der tiefste, auf der betreffenden Strecke angebotene IATA-Tarif.

Angesichts der wachsenden Bedeutung des Chartergeschäftes im Luftverkehr sind insbesondere europäische Liniengesellschaften dazu übergegangen, über die Gründung oder den Erwerb von Bedarfsbetrieben bzw. durch kapitalmässige Beteiligung an solchen, indirekt am Chartermarkt zu partizipieren. Zur Zeit sind es zwölf Gesellschaften, welche mit dem jeweiligen "national carrier" liiert sind und als

solche der "European Air Charter Group" angehören.[1)]

Da sich der Charterflugpassagier erfahrungsgemäss primär nach Tarifaspekten orientiert, zählen Tarifsenkungen und Tarifdifferenzierungen zu den wirksamsten Waffen der IATA-Gesellschaften gegen die befürchtete Abwanderung auf die Bedarfsflüge. Die in letzter Zeit im Nordatlantikverkehr eingeführten Gruppen- und Pauschalflugtarife ermöglichten es ihnen, ein zusätzliches Passagierpotential zu erschliessen, welches andernfalls mit grosser Wahrscheinlichkeit den Bedarfsgesellschaften zugefallen wäre. E.J. Driscoll, Präsident der amerikanischen "National Air Carrier Association"[2)] sah sich daher veranlasst, die ab 1. November 1969 von der IATA im Nordatlantikverkehr angebotenen "Bulk IT-Tarife" als "merely ploys designed to eradicate the competition of the supplementals"[3)] zu bezeichnen. Er bestritt die ökonomische Rechtfertigung dieser Tarifreduktion, da sie von vollzahlenden Passagieren subventioniert werden müsse und überdies dazu bestimmt sei, den Konkurrenzkampf zum Ersticken zu bringen.

---

1) Der "European Air Charter Group" gehörten Mitte 1970 die folgenden zwölf Mitglieder an: Aéromaritime (UTA), Air Charter International (Air France), Austrian Air Transport (AUA), Aviaco (Iberia), Balair (Swissair), BEA Airtours (BEA), Condor Flugdienst (Lufthansa), Kar-Air (Finnair), Martinair (KLM), SAM (Alitalia), Scanair (SAS) und Sobelair (Sabena).

2) Im Mai 1969 waren folgende "Supplementals" mit Betriebsbewilligung für Nordatlantikflüge Mitglied der NACA: American Flyers, Capitol Airways, Overseas National, Saturn Airways, Trans International und World Airways.

2) Air Travel, Supplementals' 50-50 Split, Mai 1969.

Der Hauptgrund, welcher zur Entstehung der Meinungsverschiedenheiten über die "Legalität" der Kettencharterflüge führte, ist in den unsicheren Rechtsgrundlagen des Bedarfsluftverkehrs zu suchen. Das an der Konferenz von Chicago im Jahre 1944 geschaffene Vertragswerk unterschied lediglich zwischen Linienverkehr (Artikel 6), welcher von der Gewährung kommerzieller Verkehrsrechte durch die Vertragsstaaten abhängig gemacht wurde und dem nicht an Verkehrsrechte gebundenen Nichtlinienverkehr. Die Konvention von Chicago enthielt weder eine eindeutige Definition des internationalen Linienverkehrs noch wurden die Verkehrsarten spezifiziert, welche gemäss Artikel 5 den Bedarfsgesellschaften zugänglich sein sollten. Der "Council of the International Civil Aviation Organization" unternahm es daher im Jahr 1952, den Begriff des internationalen Linienverkehr zu bestimmen, wenn auch nur als "guidance of contracting States in interpretation or application of the provisions of Article 5 and 6 of the Convention".[1] Im Gegensatz zum Linienverkehr, müssten definitionsgemäss dem Bedarfsluftverkehr die Eigenschaften der Oeffentlichkeit (each flight open to use by members of the public) und der Regelmässigkeit (with flights so regular or frequent that they constitute a recognizably systematic series) fehlen.

---

1) ICAO Document 7278-C/841, 1952.

Die erwähnten Charterflüge zum Eigengebrauch und jene zum Transport von Affinitätsgruppen sind demzufolge unbestrittenermassen Kategorien des Bedarfsverkehrs, da die einzelnen Sitzplätze nicht der breiten Oeffentlichkeit angeboten werden können und die Flüge meist nicht in regelmässigen Zeitabständen angesetzt sind. Problematischer wird die Zuordnung des Verkehrs zu Artikel 5 dann, wenn es sich um die in den letzten Jahren zu grosser Bedeutung gelangten Pauschalflugreisen (sog. inclusive tour charters) handelt, für welche das Erfordernis der Affinität fallen gelassen wurde. Da IT-Reisen sowohl der Oeffentlichkeit angeboten, als auch in regelmässigen Zeitabständen durchgeführt werden können, müsste diese Verkehrsart im Grunde genommen unter den Linienverkehr fallen. Allein die Tatsache, dass der Passagier an das Pauschalarrangement gebunden ist, wird jedoch von interessierten Kreisen bereits als ausreichendes Kriterium angesehen, um die IT-Reise als "Bedarfsverkehr" einzustufen.

Geht man davon aus, dass die Definition des Bedarfsluftverkehrs dazu dienen soll, eine Abwanderung von Passagieren des Linienverkehrs auf die Charterflüge weitgehend auszuschliessen, dann bilden die drei erwähnten Erfordernisse eine recht unsichere Grundlage. Die Versuche, die Frequenzzahl für Chartergesellschaften numerisch festzulegen, ermöglichen bestenfalls eine quantitative Limitierung des Charterverkehrs, verhindern jedoch Passagierabwanderungen nicht. Dem Erfordernis der Affinität haftet der Mangel an, dass es administrativ äusserst schwierig

ist, die Einhaltung der Affinitätsregeln zu kontrollieren und durchzusetzen. Untersuchungen welche das amerikanische Luftamt (CAB) im Jahre 1969 an der Westküste der USA durchführte, sprechen hier eine deutliche Sprache. R.J. O'Melia, Direktor des "CAB's bureau of enforcement" äusserte zu seinen Kontrollergebnissen: "We have uncovered numerous violations involving upwards of 500 charter trips and approximately 75 thousand passengers... In numerous instances the travelers did not even know the organization with which they were flying and many joined for the sole purpose of the trip. We consider the activities we are bringing into question as endangering the charter concept and as bringing into disrepute a valuable and important aspect of air travel".[1] Schätzungen aus IATA-Kreisen zufolge, reisten 1970 zwischen Kalifornien und Europa 50 bis 70 Prozent sämtlicher Passagiere mit Kursen der Chartergesellschaften.

Der Versuch, die Abwanderung von Passagieren auf Charterflüge über das Erfordernis eines Pauschalarrangement zu bremsen, ist nur dann sinnvoll, wenn für die gesamte Pauschalreise Preishöhen festgesetzt werden, welche zumindest nicht tiefer liegen als die entsprechenden Flugtarife der IATA-Gesellschaften. Andernfalls ist der Passa-

---

1) Aviation Daily, BOE Alleges Widespread Charter Violations, Asks Suspension of 4 Carriers, 26.1.1970. Die Affinitätsvorschrift sieht vor, dass der Passagier bereits Mitglied der betreffenden Organisation sein muss, wenn eine solche die Absicht äussert, Charterflüge durchzuführen. Ausserdem muss die Mitgliedschaft am Abflugstag mindestens sechs Monate zurückliegen.

gier versucht, auf das bezahlte Pauschalarrangement zu verzichten (sog. throw away packages) und dennoch in den Genuss einer preislich tieferen Flugreise zu gelangen.

Bis zum Jahr 1966 verhinderte das amerikanische CAB die Durchführung von IT-Charterflügen. Am 11. März 1966 wurden solche Flüge versuchsweise für die Dauer von fünf Jahren im amerikanischen Flugnetz zugelassen. Internationale Pauschalflüge hiess Präsident Johnson im Anschluss an die sog. Trans-Atlantic Charter Investigation gut. Sofern die damals festgelegten Bedingungen für "Inclusive Tour Charters" durchgesetzt würden, liesse sich die Abwanderung auf den Bedarfsluftverkehr in einem vertretbaren Rahmen halten. Gemäss CAB Economic Regulations Part 378.2 lauten die Vorschriften u.a. wie folgt: der Preis für die komplette Pauschalreise darf nicht tiefer liegen, "than 110 percent of any available fare or fares charged by a certificated route air carrier or combination of such carriers (including charge for stopovers) for individually ticketed service on the circle route beginning at the point where stopovers are made, and return to the point of origin, provided that the tour shall be subject to the terms and conditions which are applicable to such fare or fares, as set forth in the traffic of the certificated route carrier or carriers".

32 Wettbewerbsrelevante Einflüsse rechtlicher Gegebenheiten

Absatzpolitische Entscheide können nicht getroffen werden, ohne auf eine Vielzahl rechtlicher Gegebenheiten Rücksicht zu nehmen. Im Passagierluftverkehr sind es vor allem Auflagen, welche von Staates wegen an die Erteilung einer Betriebsbewilligung geknüpft sind, Vorschriften über die Passagierabfertigung im internationalen Verkehr sowie Bestimmungen der zwischenstaatlichen Luftverkehrsabkommen. Die weitgehende Reglementierung dieses Wirtschaftszweiges ist darauf zurückzuführen, dass die meisten Staaten am Betrieb von nationalen Luftverkehrsgesellschaften stark interessiert sind. Man gewinnt dabei oft den Eindruck, dass ein allfälliger Verzicht auf eine autonome internationale Luftfahrtspolitik gleichsam als Einschränkung der politischen Unabhängigkeit eines Landes betrachtet wird. Die Zivilluftfahrt wird deshalb zum Bestandteil der Aussenpolitik eines Staates; die Erteilung von Lufttransportrechten bildet Gegenstand internationalen Marktes. Dies wird auch deutlich, wenn man sich die vielfach unüberbrückbaren Schwierigkeiten im Zusammenhang mit angestrebten Gründungen übernationaler Fluggesellschaften vor Augen hält. Zudem sei auf die Bestrebung unabhängig gewordener Staaten, raschmöglichst eigene Luftverkehrsgesellschaften zu gründen, hingewiesen.

Ansatzpunkte, die Notwendigkeit der Schaffung von nationalstaatlichen Fluggesellschaften nachzuweisen, sind mannig-

faltig:

- Erfordernisse der Landesverteidigung. In den meisten Ländern wird die Zivilluftfahrt als wichtiger Bestandteil in den Vorbereitungsmassnahmen für den Kriegsfall angesehen. Dieser wehrpolitische Aspekt kommt beispielsweise in der Botschaft des Schweizerischen Bundesrates vom 5. Juni 1950 zum Ausdruck. Die Zivilluftfahrt soll demnach u.a.dienen zur:
  a) Bereitstellung einer wertvollen Transportreserve für Zeiten internationaler Krisen,
  b) raschen Heranschaffung unentbehrlicher Güter,
  c) Aufrechterhaltung der Beziehungen mit der befreundeten Aussenwelt,
  d) Heranziehung von hochqualifiziertem Personal für Flugzeugindustrie und Flugwaffe.[1)]
- Sicherstellung der Verbindung mit überseeischen Besitzungen. Dieser Aspekt hat in letzter Zeit an Bedeutung eingebüsst, war jedoch gerade in den Pionierjahren der Zivilluftfahrt für Staaten mit kolonialem Besitz besonders wichtig.
- Einsatz der Flugzeuge zur Werbung für die Nation als solche. R.E.G. Davis schilderte diese Zielsetzung wie folgt: "There is no better way of displaying the national flag than on the nose, wings and fin of a modern airliner... The airline has become a status symbol. No in-

---

1) Vgl. Botschaft des Bundesrates an die Bundesversammlung über die Anschaffung von zwei Flugzeugen für den Langstreckenverkehr der Swissair vom 5.6.1950, S. 5.

dependent country can afford to be without one. For this reason, one airline after another has been founded since the war to carry a multitude of flags on peaceful missions along the world's airways".[1)]

- "Trade follows the flag": Dieser Slogan dient zur Erklärung der regen diplomatischen Tätigkeit verschiedener Regierungen in jenen Ländern, welche vor kurzer Zeit den Status der Unabhängigkeit erlangt haben. Man ist oft bemüht, Landerechte in diesen Staaten eingeräumt zu erhalten, obschon zumindest im Anfangsstadium ein solcher Flugverkehr keine oder keine grosse Rendite verspricht.
- Förderung des Tourismus. Die Fremdenverkehrsindustrie wird angesichts der hohen Investitionen in Hotelbauten und Transportmittel von allfällig rückläufigen Besucherzahlen beträchtlich in Mitleidenschaft gezogen. Es ist daher begreiflich, dass insbesondere Staaten mit regem Fremdenverkehr an einem leistungsfähigen, vom Ausland unabhängigen Luftzubringerdienst stark interessiert sind.

321 Der Einfluss nationaler Bestimmungen

Artikel 1 der Konvention von Chicago anerkennt die Lufthoheit der einzelnen Staaten: "The contracting States recognize that every State has complete and exclusive

---

1) Davis, R.E.G., A History of the World's Airlines, London, 1964, S. 398.

sovereignty over the airspace above its territory".[1] Die Regierungen verfügen daher über Organe, welchen die Aufsicht über die Zivilluftfahrt obliegt. Für die Schweiz ist diese Aufgabe dem Bundesrat übertragen worden, welcher hierzu seinerseits das Post- und Eisenbahndepartement eingeschaltet hat. Eine spezielle Abteilung dieses Departementes, das Eidgenössische Luftamt, ist für die unmittelbare Aufsicht über die Luftfahrt zuständig.[2]

Die nationale Gesetzgebung legt die Rahmenbedingungen fest unter welchen die konzessionierte Fluggesellschaft gewerbsmässig Personen und Sachen auf regelmässig beflogenen Luftverkehrslinien befördern kann. Im Zusammenhang mit absatzpolitischen Problemen sind folgende Bestimmungen von Bedeutung:

- Genehmigungspflicht für die Statuten der gemischtwirtschaftlichen schweizerischen Luftverkehrsgesellschaft (LFG Art. 103).
- Betriebspflicht, wonach alle Vorkehren zu treffen sind, um den Betrieb im Rahmen der technischen und personellen Möglichkeiten gemäss den Flugplänen aufrechtzuerhalten. "Die Blockierung von Kursflugzeugen zur Beförderung von Reisegruppen auf Grund eines Chartervertrages ist dem Luftamt zu melden. Das Luftamt kann die Konzessionärin zur vermehrten Zurückhaltung in der Vercharterung von

---

1) ICAO, Convention on International Civil Aviation, Chicago 1944.

2) Bundesgesetz über die Luftfahrt vom 21.12.1948, Art. 3.

Kursflugzeugen auf einer Linie anhalten, wenn ihm eine angemessene Bedienung des allgemeinen Publikums als in Frage gestellt erscheint".[1)]

- Beförderungspflicht im Rahmen der Konzessionsbedingungen (LFG Art. 30^1).
- Genehmigungspflicht für Flugpläne und Tarife (LFG Art. 30^2).
- Genehmigungspflicht der Beförderungsbedingungen durch das Eidgenössische Luftamt. "Sie dürfen genehmigt werden, soweit sie den zwingenden Bestimmungen des schweizerischen Rechts oder der die Schweiz verpflichtenden internationalen Abkommen nicht widersprechen".[2)]
- Bewilligungspflicht für Flüge des Bedarfsverkehrs (LFG Art. 33).
- Aushandlungen von Luftverkehrsabkommen für den internationalen Flugverkehr.[3)]

Im weiteren umschreibt das Luftfahrtsgesetz die Möglichkeiten des Bundes, die schweizerische Luftfahrt wie folgt zu fördern:

- Er kann die Luftfahrt, "sofern dies den Interessen der Eidgenossenschaft oder eines grösseren Teiles derselben dient, mit Beiträgen und Darlehen unterstützen, insbe-

---

1) Konzession der Swissair Schweizerische Luftverkehr AG für die gewerbsmässige Beförderung von Personen und Sachen vom 19.2.1966, Art. 5^3.
2) Bundesratsbeschluss über das Lufttransportreglement vom 3.10.1952 und 1.6.1962.
3) In Zusammenarbeit mit dem Politischen Departement obliegt es dem Luftamt, die bilateralen Luftverkehrsabkommen zwischen der Schweiz und dem Ausland auszuhandeln.

sondere:

a) den Betrieb regelmässig beflogener Luftverkehrslinien;

b) die Erstellung und den Betrieb von Flugplätzen, Flugsicherungseinrichtungen und anderen Massnahmen für Flugsicherung;

c) die Ausbildung des Luftpersonals mit Einschluss desjenigen des Flugsicherungsdienstes" (LFG Art. 101[1]).

- Der Bund beteiligt sich am Kapital einer "gemischtwirtschaftlichen schweizerischen Luftverkehrsgesellschaft" (LFG 103).

Hieraus geht hervor, dass sich staatliche Eingriffe in die Zivilluftfahrt nicht auf den Erlass von gesetzlichen Vorschriften beschränken müssen. So kann eine staatliche Stützungshilfe für Fluggesellschaften starke Auswirkungen auf die Wettbewerbsverhältnisse zeitigen, indem subventionierte Unternehmen, unabhängig von ihrer Ertragslage, ihr Angebot qualitativ und quantitativ auszubauen vermögen.

O.J. Lissitzyn[1)] gliederte die in der Zivilluftfahrt üblichen direkten und indirekten Stützungshilfen wie folgt:

a) Direkte Subventionen,

b) Zahlungen für die Beförderung von Luftpost,

c) Kapitalinvestitionen,

---

1) Lissitzyn, O.J., Public Aid to Major Foreign Airlines (Part 1), in: Journal of Air Law and Commerce, Herbst 1951, S. 379 ff.

d) Zuverfügungstellung von Ausrüstungen,
e) Ausbildung von Flugpersonal,
f) Spezielle Hilfeleistungen, z.B. Flüge von Regierungsmitgliedern mit der nationalen Fluggesellschaft, Beförderung von Gütern,
g) Flugplatzerstellungs- und Unterhaltskosten,
h) Steuervergünstigungen.

Für viele Staaten ist die Leistung von Subventionszahlungen an die nationale Fluggesellschaft gleichsam der Preis, den sie für die Ausübung einer autonomen Luftfahrtspolitik zu entrichten haben. Angesichts der Problematik von Subventionen, müsste es jedoch das erklärte Ziel eines jeden Luftverkehrsunternehmens sein, früher oder später Ausgabendeckung zu erzielen. Dies ist einerseits damit zu begründen, dass zur Zeit erst ein geringer Teil der Bevölkerung in den direkten Genuss von Flugreisen kommt und daher eine Subventionierung der Zivilluftfahrt aus Steuergeldern dem Postulat der Gleichbehandlung der Staatsbürger widerspricht. Anderseits wird argumentiert, dass ein wirklich leistungsfähiges Flugwesen am ehesten auf dem Weg eines freien Unternehmertums erreichbar sei. Nach N. Lochner und J. Wilts ist ein kostendeckender Flugbetrieb überdies aus absatzpolitischen Gründen anzustreben: "In der heutigen Welt ist es für ein Unternehmen zwar keine gute Empfehlung, wenn ihm nachgewiesen wird, dass es mit starker Staatsunterstützung und womöglich gar auf staatliche Initiative hin arbeitet".[1)]

---

1) Lochner, N. und Wilts, J., a.a.O., S. 20.

Staatliche Vorschriften über die Gestaltung der Passagierabfertigung im Flughafen können die Qualität der Lufttransportleistung beeinflussen. Es ist offensichtlich, dass die Kontrolltätigkeit der Zoll-, Gesundheits- und Polizeibehörden die Attraktivität des Luftverkehrs in Frage zu stellen vermag, sofern aus diesen Gründen dem Passagier lange Wartezeiten zugemutet werden müssen. Demgegenüber fördern Erleichterungen in der Visumpflicht, in den Gütereinfuhrvorschriften und Devisenkontrollen nicht unwesentlich den internationalen Luftverkehr.

Es ist daher ein permanentes Anliegen der ICAO,auf diesen Sachverhalt hinzuweisen: "since facilitation involves several government control agencies, i.e. customs, immigration, public health, consular (passport/visas), etc., it is necessary that all of these authorities be continually informed of the problems and their co-operation sought in eliminating them. The government aviation department should take the initiative in this matter".[1)]

Im Hinblick auf den Einsatz von Grossraumflugzeugen sind 1968 im Rahmen einer ICAO-Konferenz weitere Empfehlungen zur Vereinfachung des Abfertigungsverfahrens ausgearbeitet worden. Es sind dies u.a.: die Einführung von Reisepässen in der Art von Kreditkarten, um die Grenzkontrolle

---

1) ICAO, Development of International Air Passenger Travel - Middle East, Circular 93-AT/17, Montreal 1969, S. 70.

automatisieren zu können, die Abschaffung der Passagiermanifeste von Luftverkehrsgesellschaften, eine Vereinfachung der Gepäckaufgabe und die vermehrte Verwendung von mechanischen Beförderungssystemen für Passagiere und Gepäck zwischen Abfertigungsschalter und Flugzeug.[1)]

322 Die Notwendigkeit des Abschlusses internationaler Abkommen in absatzpolitischen Angelegenheiten

Die Tatsache, dass die Reglementierung des Luftverkehrs den einzelnen Staaten vorbehalten bleibt, der internationale Luftverkehr sich jedoch über die Landesgrenzen hinweg abspielt, verlangt nach dem Abschluss zwischenstaatlicher Vereinbarungen sowie nach der Schaffung internationaler Instanzen. In diesem Zusammenhang sind es wiederum staatliche Stellen, welche den absatzpolitischen Verhaltensspielraum der Fluggesellschaften festlegen.

Ende 1944 versammelten sich in Chicago auf Einladung der amerikanischen Regierung die Vertreter von 52 Staaten zu einer Konferenz über die internationale Zivilluftfahrt. Als Ergebnis wurde am 7. Dezember 1944 die sog. Chicago Convention unterzeichnet, welche die Grundlage zur Schaffung der International Civil Aviation Organization (ICAO) bildete. Diese Organisation verkörpert das Instrument der Mitgliedstaaten, welches dazu bestimmt ist, die in der

---

1) Interavia Luft-Post, ICAO empfiehlt Reduzierung der Formalitäten, 4.6.1968.

Präambel zur Konvention gesteckten Globalziele zu erreichen:

a. dass die internationale Zivilluftfahrt helfen kann "to create and preserve friendship and understanding among the nations and peoples of the world",
b. dass sie entwickelt werden soll "in a safe and orderly manner", und
c. dass der internationale Lufttransport eingerichtet werden soll "on the basis of equality of opportunity and operated soundly and economically".[1)]

Im Artikel 44 der Konvention sind ausserdem die speziellen Zielsetzungen der Organisation festgehalten. Wir beschränken uns hier auf die Erwähnung jener Paragraphen, die sich primär mit kommerziellen Fragen befassen, d.h. auf d, e, f und g, welchen folgende Zielsetzungen zugrunde liegen:

- "to meet the needs of the peoples of the world for safe, regular, efficient and economical air transport";
- "to prevent economic waste caused by unreasonable competition";
- "to insure... that every contracting State has a fair opportunity to operate international airlines", und
- "to avoid discrimination between contracting States".

Die Idee einer weltweiten Uebereinkunft in Form eines multilateralen Abkommens zur Regelung der Verkehrsrechte

---

1) ICAO, Convention on International Civil Aviation, Chicago 1944.

und der internationalen Flugrouten konnte in Chicago nicht verwirklicht werden. Demgegenüber wurden u.a. die folgenden Abkommen, welche zum Teil auch Absatzfragen berühren, vereinbart:

- "International Air Services Transit Agreement". Die sog. Transitvereinbarung sieht vor, dass zumindest die ersten zwei "Freiheiten der Luft" gewährleistet sind. Die erste beinhaltet das Recht, fremdes Gebiet zu überfliegen; die zweite sieht vor, dass in einem fremden Staat technische Zwischenlandungen vorgenommen werden können. Dieses Abkommen ist bis am 1. Januar 1969 von 66 Staaten unterzeichnet worden.
- Die "International Standards and Recommended Practices" sehen Vereinfachungen auf den Gebieten der Zollabfertigung, Einreiseformalitäten, Gesundheitskontrolle sowie der agrarischen und veterinärmedizinischen Quarantänebestimmungen vor.[1)]
- Andere im Rahmen der ICAO getroffene Vereinbarungen befassen sich mit der Haftpflicht der Fluggesellschaften gegenüber den Passagieren (Warschauer Abkommen 1929, Haager Protokoll 1955 und Zusatzabkommen von Guadalajara aus dem Jahr 1961), der internationalen Anerkennung von Rechten an Flugzeugen (Genf 1948), der Haftung des Halters bei Beschädigung von Dritteigentum durch Flugzeuge (Rom 1952) sowie der gerichtlichen Verfolgung strafbarer Handlungen an Bord von Flugzeugen (Abkommen von Tokio 1963).

---

1) ICAO, Convention on International Civil Aviation, Annex 9, 6. Aufl., April 1969.

Die weltweite Zustimmung zu diesen Abkommen ist vor allem darauf zurückzuführen, dass von ihnen kommerzielle und damit wettbewerbsbedeutsame Fragen nur am Rande berührt werden.[1] Anders verhält es sich jedoch mit jenen Vereinbarungen, welche die Aushandlung kommerzieller Verkehrsfreiheiten und die Festlegung von Flugtarifen und Transportbedingungen auf internationalen Strecken zum Ziele haben.

In Artikel 5 der Konvention von Chicago ist der freie Verkehr ziviler, nicht im regelmässigen Luftverkehr eingesetzter Flugzeuge über die Gebiete sämtlicher Mitgliedstaaten hinweg vorgesehen. An dieser Stelle wurde überdies der generelle Austausch von Verkehrsrechten im Nichtlinienverkehr zu kommerziellen Zwecken vereinbart. "Each contracting State agrees that all aircraft of other contracting States, being aircraft not engaged in scheduled international air services shall have the right, subject to the observance of the terms of this Convention, to make flights into or transit non-stop across its territory and to make stops for non-traffic purpose without the necessity of obtaining prior permission, and subject to the right of the State flown over to require landing".

Im Gegensatz zum Ueberflugsrecht und zum Recht, nach Belieben technische Landungen vorzunehmen, zwei Rechte wel-

---

1) Eine Ausnahme bildet hier das Abkommen von Tokio, welches aus staatspolitischen Gründen bisher keine grosse Zustimmung gefunden hat.

che von den meisten Staaten respektiert werden, stösst die generelle Zusicherung kommerzieller Rechte bei vielen Vertragsstaaten auf Widerstand. Die Mehrzahl der Mitglieder ruft daher im gegebenen Fall die in diesem Artikel vorgesehene Ausweichsklausel an: "subject to the right of the State where such embarkation or discharge takes place to impose such regulations, conditions or limitations as it may consider desirable". Ein Grund, welcher zur Einschränkung der Liberalisierung im kommerziellen Nichtlinienverkehr führt, ist bekanntlich darin zu sehen, dass es mit dem Auftreten der sog. Kettenflüge immer schwieriger wird, diese Verkehrsart vom regelmässigen Luftverkehr klar abzugrenzen.

Eindeutiger regelt Artikel 6 der Konvention die rechtlichen Verhältnisse, insbesondere jene der kommerziellen Freiheiten im Linienverkehr: "No scheduled international air service may be operated over or into the territory of a contracting State, except with the special permission or other authorization of that State, and in accordance with the terms of such permission or authorization". Es wird demnach die vollständige und ausschliessliche Souveränität hinsichtlich des Luftraumes jedes Staates anerkannt. Diese Regelung musste dazu führen, dass eine grosse Zahl bilateraler Abkommen über die Gewährung von Verkehrsrechten zwischen den einzelnen Staaten abgeschlossen wurde.[1] Die meisten dieser Verträge befassen

---

1) Im Jahr 1970 waren über 1800 bilaterale Abkommen zwischen mehr als 100 Staaten bei der ICAO registriert.

sich mit der Bezeichnung der flugberechtigten Gesellschaften, den Verkehrsrouten und den Prinzipien, unter welchen sich der zwischenstaatliche Linienverkehr abzuspielen hat. Dabei kommt zweifellos dem zumeist nach den Grundsätzen der Reziprozität und der Aequivalenz vorgenommenen Austausch von kommerziellen Verkehrsrechten eine dominierende Stellung zu. Es handelt sich dabei um die Gewährung der sog. dritten, vierten und fünften Freiheit der Luft, d.h. um das Recht, Personen und Güter aus dem eigenen Land in jenes des Vertragspartners bzw. aus dem Land des Vertragspartners in das eigene zu transportieren sowie um den Passagier- und Gütertransport zwischen dem Land des Vertragspartners und einem Drittland.

Ein anderes, in Theorie und Praxis im Zusammenhang mit Verkehrsrechtsverhandlungen und mit dem Abschluss von Luftverkehrsabkommen stark verbreitetes Prinzip ist jenes des "primary justification traffic". Dieses, unter dem Namen "Bermuda Prinzip"[1)] bekannt gewordene Richtmass zur Limitierung des Kapazitätsangebotes lässt sich in einfacher Form wie folgt zusammenfassen: eine internationale Gesellschaft darf nicht mehr Flugzeuge oder Transportkapazität anbieten als benötigt werden, um die

---

1) Der Name dieses Prinzipes geht auf das sog. Bermuda Agreement zurück, welches 1946 zwischen Grossbritannien und den USA auf der atlantischen Insel abgeschlossen wurde.

zwischen dem eigenen Land und jenem des Vertragspartners bestehende Nachfrage zu bewältigen. Der Hinweis im Bermuda-Abkommen auf diese Verhältniszahl ist u.a. so zu verstehen, dass bei mehretappigen Flügen der unterwegs aufgenommene Verkehr (Verkehr in Fünfter Freiheit) in einem "angemessenen Verhältnis" zum Verkehrsaufkommen zwischen dem Ausgangspunkt und der Enddestination einer Fluglinie (Verkehr in Dritter/Vierter Freiheit) stehen soll. Dieser Forderung kann in der Aushandlung von Routenführungen über Drittländer Rechnung getragen werden, indem man einem Vertragspartner Verkehrsrechte beispielsweise an potentialstarken Punkten verweigert. So offerierte Grossbritannien Verkehrsrechte lediglich in Prestwick, als die KLM ihre Linie zwischen Amsterdam und New York durch Verkehr aus London alimentieren wollte.

Obschon hiermit den Luftfahrtsbehörden in der Aushandlung von Routenführungen ein Instrument in die Hand gegeben ist, welches eine Einflussnahme auf das Kapazitätsangebot von Gesellschaften anderer Nationen erlaubt, bleibt ein weiteres Problem ungelöst. Dank der Grösse ihres Landes sind die amerikanischen Gesellschaften im transatlantischen Linienverkehr in der Lage, Verkehr für ihre Flüge aus einer grossen Zahl von Punkten in den USA einzusammeln. Obgleich anlässlich der Revision des anglo-amerikanischen Abkommens von 1966 einige dieser Punkte aus der Routenführung amerikanischer Fluggesellschaften ausgeschlossen wurden, war es diesen über Vereinbarungen mit nationalen Gesellschaften möglich, diesen Verkehr auch weiterhin für

ihre internationalen Flüge heranzuziehen.

Eine ähnliche Politik betreiben jene europäischen Gesellschaften, welche internationale Flüge dank der günstigen geographischen Lage ihres Heimatflughafens so einplanen, dass diese dem Zubringerverkehr (sog. Verkehr in "Sechster Freiheit") aus Einzugsgebieten qualitativ gute Anschlüsse sicherstellen.

Obschon das Abkommen von Bermuda recht unbestimmt formuliert ist und zu seiner Auslegung ein weiter Spielraum gelassen wird, ist sein Abschluss fundamental geblieben: "First the governments sat down to trade commercial air rights for commercial air rights - and excluded from the bargaining other elements in the over-all relations between the United States and the UK. Second, the negociators aimed at an exchange of air rights which had an approximately equal value for each side".[1] Die Zweckmässigkeit des Prinzips eines Tausches äquivalenter Möglichkeiten zur Gestaltung des Kapazitätsangebotes im zwischenstaatlichen Luftverkehr ist im allgemeinen unbestritten. Anlässlich von Verkehrsrechtsverhandlungen können jedoch zusätzlich auch andere Gesichtspunkte das Ergebnis beeinflussen. F.E. Loy[2] zählt hierzu die fol-

---

1) Loy, F.E., Bilateral Air Transport Agreements: Some Problems of Finding a Fair Exchange, in: The Freedom of the Air, hgg. von E. Mc Whinney und M.A. Bradley, Leyden 1968, S. 176.

2) Loy, F.E., a.a.O., S. 177 ff.

genden Tatbestände auf:

- Im Rahmen der Aussenhandelspolitik eines Staates kann die Gewährung von Verkehrsrechten mit dem Abschluss bilateraler Handelsverträge verknüpft werden.
- Politische und andere nichtkommerzielle Tatbestände in den Beziehungen zwischen zwei Staaten können für den Abschluss von Luftverkehrsabkommen eine Rolle spielen.[1)]
- Unter dem Gesichtspunkt des Meistbegünstigungsprinzipes kann der Fall eintreten, dass Verkehrsrechte im Rahmen dessen gefordert werden, was einem andern Land zugestanden wurde.

Die staatspolitische Bedeutung, welche dem Abschluss von Luftverkehrsabkommen in einigen Staaten beigemessen wird, geht daraus hervor, dass die Erteilung von Verkehrsrechten z.B. in den USA gemäss Paragraph 801 der Federal Aviation Act von 1958 der Genehmigung des Präsidenten der Vereinigten Staaten unterliegt: "The President's power is not merely that of a veto; he can disapprove the denial as well as the issuance of a permit, and also the terms and conditions attached to it".[2)] Ein Expertenbericht über die amerikanische Luftfahrtspolitik mag die Gründe darlegen, welche dazu führen, dass solche Abkommen ihrer Bedeutung nach derart hoch eingestuft werden: "The negociation of

---

1) Als Beispiel führte F.E. Loy an: "a route for a technical assistance program; a route for support in ICAO; a route for support in the UN - or for that matter a regional defense alliance".

2) Lissitzyn, O.J., Bilateral Agreements of Air Transport, in: Journal of Air Law and Commerce, Bd. 30, Sommer 1964, Dallas, Texas 1964.

international air routes is not always primarily a matter of technology and economics. Political considerations necessarily intercede. The record made before the Examiner fails to reveal the extent to which non-aviation political relations with various foreign countries may have influenced existing route exchange and through them the commercial operating opportunities of the United States-flag carriers".[1)]

In Abweichung zu der betont liberalen Regelung von Bermuda werden immer mehr Abkommen nach dem System der Prädetermination abgeschlossen, indem beispielsweise die Zahl der wöchentlich angebotenen Flüge, der offerierten Sitzplätze oder die Art des eingesetzten Flugmaterials auf den vereinbarten Linien zum vornherein der Einwilligung der Luftfahrtsbehörden beider Parteien bedarf. Noch im Jahr 1968 fehlte die Kapazitätsklausel des Bermuda-Abkommens in nur zwei der 64 von den USA abgeschlossenen Bilateralverträgen, nämlich in jenen mit Indien und mit der Sowjetunion. So werden kapazitätsmässige Restriktionen hauptsächlich von jenen Staaten gefordert, welche wenig Vertrauen in die Wettbewerbsfähigkeit ihrer nationalen Gesellschaft haben.

Zweifellos spielt für den Ausgang bilateraler Gespräche neben all diesen Aspekten das Verhandlungsgeschick der

---

1) CAB, Foreign Air Carrier Permit Terms Investigation, Dok. 12063, Washington, D.C. 1962, S. 52.

Luftfahrtsbehörden eine entscheidende Rolle. Es ist jedoch zu bedenken, dass der Austausch identisch aussehender Verkehrsrechte, wie z.B. die Bewilligung einer gleichen Anzahl von Flügen, analoger Routenführungen und des Einsatzes von ähnlichem Fluggerät nicht notwendigerweise zu gleichwertigen Verkehrsresultaten führen muss.

Als Folge der Verhandlungsergebnisse sind daher in absatzpolitischen Fragen der Entscheidungsfreiheit einzelner Fluggesellschaften starke Einschränkungen auferlegt. Mangels Verkehrsrechten können kommerziell gesehen oft wünschbare Anflugsziele nicht in den Flugplan aufgenommen werden. Demgegenüber sind Fälle nicht auszuschliessen, wo die an sich unwirtschaftliche Bedienung einer Station erzwungen wird, um beispielsweise die Ueberflugsrechte für andere Kurse der betreffenden Gesellschaft nicht zu verlieren.

4 ABSATZPOLITISCHE ZIELE UND DEREN REALISIERUNGSMOEGLICHKEITEN

41 Ausrichtung der Absatzpolitik auf die Unternehmungsziele

Wie die bisherigen Betrachtungen gezeigt haben, steht die Tätigkeit der Luftverkehrsunternehmen zufolge ihrer weitreichenden politischen und wirtschaftlichen Aufgaben im Zentrum des öffentlichen Interesses. Die Folge ist, dass

sich ihre Unternehmungsziele nicht zuletzt auch auf jene Auflagen auszurichten haben, welche an die Konzessionserteilung zur gewerbsmässigen Beförderung von Personen und Sachen auf regelmässig beflogenen Luftverkehrslinien geknüpft werden. Die meisten Betriebe sind zudem öffentlich-rechtliche Gründungen; wenige werden ausschliesslich auf privatwirtschaftlicher Grundlage betrieben. Das breite Spektrum zwischen diesen beiden Extremfällen lässt Raum für zahlreiche Mischformen (gemischtwirtschaftliche Unternehmen), deren jeweiliger Status von der Zusammensetzung des investierten Kapitals und der Unternehmungsleitung her bestimmt ist. Naturgemäss werden deshalb die Unternehmungsziele der einzelnen Gesellschaften unterschiedlich definiert. Wie das folgende Zitat andeutet, kann innerhalb des Zivilluftverkehrs bis zu einem gewissen Grad dennoch von einer Einheitlichkeit der Geschäftspolitik gesprochen werden. "But in no case do these objectives exclude that of profitability or financial balance to be sought after as factors of efficiency, healthiness and dynamism, even if it is not explicitly stated; in the same way as, parallel to the profit objective, that of the public interest is never absent, if not from the preoccupations of the company (where it is nevertheless generally to be found even in extreme cases), at least from those of the authorities".[1)]

---

1) Mercier, J., "Financial" and "Non-Financial" Objectives of Air Transport, ITA-Studie Nr. 5, Paris 1966, S. 13.

411 Die Zielsetzung der kurz- oder langfristigen Gewinnmaximierung

Für Unternehmen, die unter marktwirtschaftlichen Bedingungen arbeiten, gilt grundsätzlich, dass sie bestrebt sein müssen, auf das eingesetzte Kapital einen möglichst hohen Gewinn zu erzielen. "Fasst man das erwerbswirtschaftliche Prinzip so als ein Konstruktionselement des marktwirtschaftlichen Systems und - in Uebereinstimmung hiermit - als oberste Leitmaxime von Betrieben auf, die unter marktwirtschaftlichen Bedingungen arbeiten, dann zeigt sich gleich, dass das Mass, in dem es realisiert wird, nichts über seinen Charakter und seine Geltung als Konstruktionsprinzip marktwirtschaftlicher und ihnen korrespondierender einzelwirtschaftlicher Ordnungen aussagt. Die Geltung eines solchen Prinzips ist insbesondere nicht von der Fähigkeit derjenigen abhängig, die dazu bestimmt sind, nach ihm zu handeln".[1)]

Zur Beurteilung der Absatzpolitik einzelner Luftverkehrsunternehmen können wir deshalb grundsätzlich vom erwerbswirtschaftlichen Prinzip ausgehen, obschon insbesondere bei reinen Staatsbetrieben das Ziel der Gewinnmaximierung nicht im Vordergrund zu stehen scheint. Innerhalb des autonomen Spielraumes eines Unternehmens und unter Berücksichtigung sich selbst auferlegter oder von Staates wegen

---

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 8.

vorgegebener Nebenziele, ist die Unternehmungsleitung bestrebt, ihr absatzpolitisches Instrumentarium so einzusetzen, dass das Geschäftsergebnis möglichst günstig ausfällt. Unter einem günstigen Ergebnis in diesem Sinne ist zu verstehen: möglichst hohe Rendite des eingesetzten Kapitals bzw. möglichst kleine Geschäftsverluste, unabhängig davon, ob ein eventuell erwirtschafteter Gewinn reinvestiert oder ausgeschüttet wird.

Die Realisierung des erwerbswirtschaftlichen Prinzips lässt sich kurz- oder langfristig anstreben. Da beispielsweise der Austritt aus der IATA einer Gesellschaft die Möglichkeit verschafft, eine autonome Preispolitik zu betreiben, könnte sie sich hieraus Chancen für eine kurzfristige Erhöhung ihres Geschäftsgewinnes ausrechnen. Das latente Risiko, dass Konkurrenten oder Luftfahrtsbehörden Massnahmen ergreifen, welche den Interessen des Aussenseiters zuwiderlaufen und damit langfristig gesehen seinen Gewinn schmälern, kann jedoch eine Fluggesellschaft vom geplanten Austritt aus dem Verband abhalten.

412 Unabhängigkeit als erstrebenswertes Unternehmerziel

Im weiteren kann das Streben nach grösstmöglicher unternehmerischer Unabhängigkeit zum Hauptanliegen der Unternehmungsführung erhoben werden. Dies obschon man sich durchaus bewusst ist, dass mittels einer verstärkten zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit oder gar einer Verschmelzung zwischen Gesellschaften zufolge des Rationali-

sierungseffekts möglicherweise ein höherer Gewinn erwirtschaftet werden könnte. In andern Fällen kann eine Fusion deshalb unterbleiben, weil begründeter Anlass zu Befürchtungen besteht, dass die angestrebten Kosteneinsparungen durch eine Aufblähung des administrativen Apparates sowie durch die Schwerfälligkeit der erforderlichen Koordinationstätigkeit zwischen den Partnern illusorisch gemacht werden.

413 Verstärkung der Marktposition über das Mittel der Umsatzmaximierung

Im Interesse der Stärkung seiner Marktmacht kann sich ein Unternehmen dem Grundsatz der Umsatzmaximierung verschreiben. Da der Umsatz u.a. eine Funktion der Verkaufspreise, der Werbemassnahmen, der Leistungseigenschaften und der Investitionen in die Vertriebsorganisation ist, muss zufolge der damit verbundenen Kostensteigerung ein Umsatzmaximum nicht notwendigerweise zu grösseren Betriebsüberschüssen führen. Denkbar ist jedoch, dass die unter Inkaufnahme kurzfristiger Gewinneinbussen aufgebaute Marktposition einer Gesellschaft, langfristig gesehen tatsächlich einen maximalisierten Gewinn abwirft. Führt die angestrebte Ausdehnung des Umsatzes auch langfristig gesehen nicht zu einer Verbesserung der Ertragslage des Unternehmens, dann wird eine solche Entwicklung in der Regel "als unbefriedigend empfunden".[1)]

---

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 12.

414 Verfolgung staatlicher Interessen als primäres Anliegen der Fluggesellschaft

Staatliche und teilweise auch gemischtwirtschaftliche Luftverkehrsunternehmen haben vielfach den Charakter von Versorgungsbetrieben. Ihre Unternehmungsziele sind primär auf die Erfüllung von Aufgaben im engeren Zusammenhang mit der Verkehrs-, Aussen-, Sozial- und Wirtschaftspolitik eines Staates ausgerichtet, oder sie sind doch stärker an solchen Gesichtspunkten orientiert, als dies für eine rein privatwirtschaftliche Gesellschaft typisch ist.

Das Ausmass der staatlichen Beteiligung am Kapital von Fluggesellschaften kann Aufschluss darüber geben, wie intensiv der Luftverkehr in den direkten Dienst der Vertretung von Landesinteressen gestellt ist. Aus Tabelle 41 wird ersichtlich, dass sich die Fluggesellschaften in fast allen Ländern vollständig im öffentlichen Besitz befinden oder dass eine Mehrheitsbeteiligung dem Staat die uneingeschränkte Kontrolle über die Geschäftstätigkeit der Unternehmen verschafft. Mehrheitlich private Kapitalinteressen an Luftverkehrsunternehmen finden wir nur in ganz wenigen Ländern, so z.B. in Brasilien, Frankreich (UTA), Kolumbien, Portugal, der Schweiz und vor allem in den USA.

Fluggesellschaft	Hauptsitz	Grundkapital in Mio. US $	Staatsanteil in %
Europa			
Aer Lingus	Dublin	32,6	100
Air France	Paris	100,0	70
ALITALIA	Rom	80,0	91,2
Austrian Airlines	Wien	11,2	87,5
BEA	Ruislip	304,0	100
BOAC	Hounslow	393,0	100
Deutsche Lufthansa	Köln	100,0	74,3
Finnair	Helsinki	7,1	73
KLM	Schipol Airport	86,0	50,5
Olympic Airways	Athen	1,5	0
SABENA	Brüssel	15,0	65
SAS	Stockholm	77,0	50
SWISSAIR	Zürich Airport	69,5	30
TAP	Lissabon	8,7	0
UTA	Paris	14,0	0
Nordamerika			
Air Canada	Montreal	4,65	100
American Airlines	New York	1418,0	0
Braniff	Dallas	83,7	0
CP Air	Vancouver	22,8	0
Delta Air Lines	Atlanta	207,6	0
Eastern Air Lines	New York	230,4	0
Northwest Airlines	Minneapolis	703,2	0
Pan American	New York	482,5	0
TWA	New York	324,0	0
United Airlines	Chicago	1845,0	0
Lateinamerika			
Aerolineas Argentinas	Buenos Aires	14,5	k.A.
Aeronaves de Mexico	Mexico, D.F.	10,2	100
APSA	Lima	4,0	k.A.
AVIANCA	Bogota	15,0	1,9
British West Indian	Port of Spain	7,0	65
LAN-Chile	Santiago	19,2	100
VARIG	Rio de Janeiro	13,8	4
VASP	Sao Paulo	9,8	99
Viasa	Caracas	10,5	k.A.

Fluggesellschaft	Hauptsitz	Grundkapital in Mio. US $	Staatsanteil in %
Afrika			
Air Afrique	Abidjan	6,2	k.A.
Air Algérie	Algier	0,1	k.A.
East African Airways	Nairobi	0,5	100 2)
Ethiopian Airlines	Addis Abeba	10,0	100
Nigeria Airlines	Lagos	4,2	100
South African Airways	Johannesburg	k.A.	100
Tunis Air	Tunis	1,7	51
United Arab Airlines	Kairo	3,9	100 3)
Asien			
Air Ceylon	Colombo	1,0	100
Air India	Bombay	35,7	100
Air Vietnam	Saigon	0,9	93,8
ALIA	Amman	3,5	100 2)
China Airlines	Taipeh	14,2	k.A.
El Al	Lod Airport	18,0	99,9
GARUDA	Djakarta	3,9	100
Iran Air	Teheran	13,2	100
Iraqi Airways	Bagdad	14,0	100
Japan Air Lines	Tokio	89,7	53,3
Kuwait Airways	Kuwait	47,6	100
MEA	Beirut	8,0	0
PAL	Manila	6,4	24
PIA	Karachi Airport	25,2	k.A.
Syrian Arab Airlines	Damaskus	2,6	100
Turkish Airlines	Istanbul	22,0	97,5
Australien			
Air New Zealand	Auckland	15,7	100
ANSETT	Melbourne	3,3	0
NAC	Wellington	7,2	100
QANTAS	Sydney	44,1	100
TAA	Melbourne	16,8	100

Tabelle 41: Staatsanteile am Grundkapital einiger Fluggesellschaften (Stand Oktober 1969, k.A. = keine Angaben verfügbar) 1)

1) Interavia, Die IATA-Mitgliedschaften, Heft Nr. 10, 1969.
2) Die Angaben beziehen sich auf das Jahr 1967.
3) Situation des Jahres 1966.

Aehnlich wie dies bei vielen städtischen Verkehrsbetrieben der Fall ist, können den Fluggesellschaften im nationalen Luftverkehr vom Konzessionsgeber Tarife diktiert werden, welche zur Kostendeckung der Flugoperation nicht ausreichen. Sofern solche Strecken im sozialpolitischen Interesse verbilligt werden, übernimmt die Fluggesellschaft weitgehend die Funktion einer "Public Utility" und kann dafür vom Staat entsprechend entschädigt werden. Nicht viel anders ist die Situation jener Unternehmen, welche Strecken zu bedienen haben, die mangels Verkehrsaufkommen selbst bei freier Tarifgestaltung defizitär sind.

Weitere Unternehmungsziele mit vorwiegend volkswirtschaftlichem und staatspolitischem Charakter ergeben sich in der Zivilluftfahrt aus folgenden Zweckbestimmungen: Einbringung ausländischer Devisen, Werbung für die Nation im Ausland, Förderung des Aussenhandels und der Fremdenverkehrsindustrie sowie Abnahme von Produkten der landeseigenen Flugzeugindustrie. Drei Beispiele aus der Praxis weisen ausdrücklich auf derartige Zielsetzungen hin. Am 27.7.1965 umriss R. Montaral, Stellvertretender Generaldirektor der Air France, an einer Pressekonferenz die Aufgabe seiner Gesellschaft u.a. wie folgt: "to keep the place of French air transport in the world, while at the same time achieving and consolidating financial equilibrium, which is now in sight".[1] In

---

1) Zit. bei Mercier, J., "Financial" and "Non-Financial" Objectives of Air Transport, ITA-Studie Nr. 5, Paris 1966, S. 36.

einem Geschäftsbericht der British European Airways wies diese Gesellschaft auf ihre Aufgabe im Zusammenhang mit der nationalen Flugzeugindustrie hin: "one of the most important of BEA's special obligations is to assist development of British transport aircraft".[1] S.R. Cohen, ehemaliger "Public Relations Officer" der IATA bemerkte, dass selbst dann, wenn beispielsweise Aer Lingus ein Defizit ausweisen würde "it would still be worth-while to the Irish economy to have Aer Lingus running at a deficit of possibly $ 50 a passenger, because this is the way Ireland gets tourists - and out of each tourist the national economy makes an average of $ 200 or more".[2]

Die Verpflichtung der Fluggesellschaften, auf eine Vielzahl von staatspolitischen Interessen Rücksicht zu nehmen, erklärt teilweise die Tatsache, dass nicht wenige Unternehmen ein Geschäftsergebnis ausweisen müssen, welches sich an der Gewinnschwelle oder sogar darunter bewegt. Gesamthaft betrachtet lag in den letzten Jahren das finanzielle Ergebnis der Zivilluftfahrt bei einer durchschnittlichen Betriebsrendite zwischen ca. einem und zehn Prozent (vgl. Tabelle 42).

---

1) British European Airways, Report and Accounts for 1963/64, S. 12.

2) Zit. bei Mercier, J., "Financial" and "Non-Financial" Objectives of Air Transport, ITA-Studie Nr. 5, Paris 1966, S. 53.

in Millionen US $	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969
Betriebseinnahmen								
Passagiererträge	5.107	5.645	6.435	7.378	8.399	9.671	10.862	12.436
Frachterträge	598	675	772	904	1.052	1.167	1.371	1.683
Posterträge	317	341	352	404	492	531	561	547
Erträge aus dem Bedarfsverkehr	341	304	375	469	669	860	851	835
andere Erträge	207	250	178	217	258	302	348	396
Total	6.570	7.215	8.112	9.372	10.870	12.531	13.993	15.897
Betriebsausgaben								
Flugbetrieb	1.756	1.863	1.935	2.177	2.534	3.065	3.585	4.238
Unterhalt und Reparaturen	1.205	1.217	1.333	1.462	1.617	1.872	2.024	2.184
Abschreibungen	794	826	857	950	1.101	1.243	1.457	1.689
diverse Ausgaben	2.718	2.983	3.375	3.883	4.581	5.417	6.173	7.159
Total	6.473	6.889	7.500	8.472	9.833	11.597	13.239	15.270
Betriebsergebnis	+ 97	+ 326	+ 612	+ 900	+1.037	+ 934	+ 754	+ 627
Betriebsrendite in %	+ 1	+ 4,5	+ 7,5	+ 9,6	+ 9,5	+ 7,5	+ 5,4	+ 3,9

Tabelle 42: Betriebsergebnis der Liniengesellschaften sämtlicher ICAO-Staaten von 1962 bis 1969. 1)

1) ICAO, Digest of Statistics No. 154 "Financial Data", Montreal 1963 bis 1970. Die Resultate berücksichtigen weder Kapitalzinse noch Steuern. Das Ergebnis für 1969 wurde aufgrund einer provisorischen Schätzung ermittelt.

Die positiven Gesamtergebnisse, welche für die Geschäftstätigkeit der internationalen Liniengesellschaften seit 1962 ununterbrochen ausgewiesen werden konnten, dürfen nicht darüber hinwegtäuschen, dass mehrere Unternehmen immer noch defizitär abschliessen. Selbst angesichts der zahlreichen Auflagen, welche den autonomen Spielraum der Unternehmer mehr oder weniger stark einengen, sollten sich die Fluggesellschaften nicht davon abbringen lassen, für ihre Betriebe zumindest das Ziel der Kostendeckung anzustreben. W. Berchtold war sogar 1962, in einer Zeitepoche, als die Zivilluftfahrt sehr bescheidene Geschäftsergebnisse auszuweisen hatte, der festen Ueberzeugung, dass das Ziel der Eigenwirtschaftlichkeit im Luftverkehr erreichbar ist: "Speaking of world aviation at large I firmly believe there is no valid reason on economic grounds why the international airlines could not and should not normally be operated on a self-supporting basis. What we need is firm resolution and a sound philosophy".[1)]

42 Realisierungsmöglichkeiten der absatzpolitischen Ziele

421 Grenzen der autonomen Unternehmerentscheide im Bereich der Realisierung absatzpolitischer Ziele

Unternehmen, welche nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip arbeiten, müssen bestrebt sein, den Einsatz ihres ab-

---

1) Berchtold, W., The Economics of Air Transport from the Point of View of the Airline President, in: Papers of the IATA, 6th Public Relations Conference, Washington, D.C. 1962, S. 18.

satzpolitischen Instrumentariums zu optimalisieren. Der Optimierungsauftrag bezieht sich dabei nicht nur auf die Anwendung der einzelnen Instrumente "Leistungsgestaltung", "Tarifbestimmung", "Werbung" und "Vertriebsmethode", sondern ebenso sehr auf deren Kombination im Gesamtrahmen der Absatzgestaltung. W. Müller wies auf die Notwendigkeit des Zusammenspiels sämtlicher absatzpolitischer Mittel hin, indem er feststellte, "dass im Grunde genommen die Lösung jedes absatzpolitischen Problems einen globalen Entscheid erfordert. Setzt sich die Unternehmung ein neues absatzpolitisches Ziel oder wird irgendein Partialentscheid beispielsweise die Preisfrage, durch die Marktentwicklung aktuell, so sind im Prinzip immer alle Partialentscheide aktualisiert".[1)]

Aehnlich wie in den meisten andern Wirtschaftszweigen, wird auch in der Luftfahrtsindustrie der absatzgestalterische Spielraum durch Marktfaktoren eingeengt, welche der Kontrolle des Unternehmens entzogen sind. Wie wir gesehen haben, gehören hierzu beispielsweise die Kaufkraft der Nachfrage, die Konkurrenzsituation, die rechtlichen Gegebenheiten, die Konsumgewohnheiten der Passagiere und bis zu einem gewissen Grad auch die Struktur der Verteilkanäle. Die Absatzpolitik der Fluggesellschaften hat sich demzufolge ununterbrochen den konjunkturellen Schwankungen, den Veränderungen in den Wettbewerbsverhältnissen und in

---

1) Müller, W., a.a.O., S. 14.

den rechtlichen Rahmenbedingungen, den Bedarfsverschiebungen und den Neuheiten in den ausserbetrieblichen Vertriebsmethoden anzupassen.

Selbst die in der vorliegenden Arbeit als kontrollierbar bezeichneten vier klassischen absatzpolitischen Instrumente können vom Unternehmer nur in beschränktem Ausmass autonom gehandhabt werden. Durch die Verbandszugehörigkeit sich selbst auferlegte Freiheitsbeschränkungen sowie kommerzielle und technische Zusammenarbeitsverträge mit Partnergesellschaften reduzieren zusätzlich die Variationsspanne für das Absatzverhalten der Anbieter.

Es mag deshalb erstaunen, dass es innerhalb dieser engen Grenzen dennoch ausnahmslos gelingt, jedem Unternehmen ein ganz spezifisches, individuelles Gepräge zu verleihen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass der Einsatz der einzelnen absatzpolitischen Mittel mit unterschiedlicher Intensität erfolgt und bei deren Kombination noch immer zwischen zahlreichen Möglichkeiten der Differenzierung gewählt werden kann. Im Bestreben, ihre Marktleistung im positiven Sinne möglichst deutlich von den Angeboten der Konkurrenz abzuheben und damit sog. Firmenmärkte zu schaffen, werden die Fluggesellschaften überdies durch Besonderheiten ihrer Stellung im Markt unterstützt. In unterschiedlicher Weise profitieren sie dabei von nationalen, geographischen, wirtschaftlichen und politischen Eigenschaften ihres Ursprungslandes, von der Grösse und vom Umfang ihrer Betriebe sowie von den bisher gesammelten betriebsinternen

Erfahrungen im Gebiet der Absatzgestaltung.

422 Wahrnehmung der Realisierungsmöglichkeiten absatzpolitischer Ziele der Swissair

Das schweizerische "Bundesgesetz über die Luftfahrt" vom 21. Dezember 1948 sieht in Art. 103 vor, dass "die internen, kontinentalen und interkontinentalen Linienverbindungen, deren Führung vom Eidgenössischen Post- und Eisenbahndepartement als im allgemeinen Interesse liegend erklärt wird", von einer gemischtwirtschaftlichen schweizerischen Luftverkehrsgesellschaft betrieben werden sollen. Diese Aufgabe ist der "Swissair Schweizerische Luftverkehr AG" zu den in der Konzession vom 19. Dezember 1966 festgelegten Bedingungen übertragen worden.[1)]

Erfahrungsgemäss wirkt sich der Einfluss der Behörden bei Luftverkehrsgesellschaften, welche als staatliche oder gemischtwirtschaftliche Unternehmen verwaltet werden, in der Regel einschränkend auf die Autonomie der geschäftsführenden Organe aus. Zu den von dirigistischen Massnahmen am stärksten betroffenen Bereichen gehören in diesen Fällen insbesondere die Flottenpolitik, die Festlegung der Luftverkehrslinien, die Flugplangestaltung sowie die Tarifpolitik. Es ist offensichtlich, dass durch eine Beeinträchtigung der autonomen Entscheidfunktion in derart wichtigen ge-

---

1) Konzession der Swissair Schweizerische Luftverkehr AG für die gewerbsmässige Beförderung von Personen und Sachen vom 19. Dezember 1966, Art. 1 ff.

schäftspolitischen Fragen, die Führung der Unternehmung nach den Grundsätzen des erwerbswirtschaftlichen Prinzips in Frage gestellt werden kann. Es überrascht deshalb nicht, dass die Geschäftsleitung der Swissair alles daran setzt - unter Berücksichtigung der in der Konzession formulierten Auflagen[1] - die Eigenwirtschaftlichkeit des Unternehmens zu erhalten, da defizitäre Geschäftsabschlüsse das Risiko interventionistischer Massnahmen erhöhen dürften.

Nicht zuletzt die im Luftfahrtgesetz vorgesehene Möglichkeit, dass "der Bund... die schweizerische Luftfahrt, sofern dies den Interessen der Eidgenossenschaft oder eines grösseren Teiles derselben dient, mit Beiträgen und Darlehen unterstützen" kann[2], birgt in sich die Gefahr einer Beeinträchtigung der Autonomie der Geschäftsführung durch Interventionen der öffentlichen Hand.

Der Wille zur finanziellen Selbsterhaltung des Unternehmens ist von der Ueberzeugung getragen, dass eine autonome, nach privatwirtschaftlichen Grundsätzen betriebene Geschäftspolitik die Voraussetzung einer optimalen Vertretung der Landesinteressen an der Zivilluftfahrt bildet. Wie Dr. W. Berchtold in seiner Jahresansprache an das Swissair-Personal am 23. Dezember 1968 deutlich zum Aus-

---

1) Im Text der Konzession sind u.a. folgende Pflichten geregelt: Genehmigungspflicht der Flugpläne in Art. 4, Betriebspflicht in Art. 5, Beförderungspflicht in Art. 6, Genehmigungspflicht der Beförderungsbedingungen und Tarife in Art. 7.

2) Bundesgesetz über die Luftfahrt vom 21.12.1948, Art. 101, Abs. 1.

druck brachte, ist die Verfolgung einer gewinnbringenden Geschäftstätigkeit jedoch keineswegs mit einem rücksichtslosen Profitstreben gleichzusetzen: "Die Swissair will weder eine möglichst grosse Wachstumsrate erreichen, noch sich am gesamten Weltluftverkehr einen maximalen Marktanteil sichern, um zwei berühmte Schlagworte unseres megalomanischen Massenzeitalters zu erwähnen. Wir wollen auch nicht im kapitalistischen Sinne den grösstmöglichen Unternehmergewinn erzielen, sondern wir wollen unserm Lande und seiner Volkswirtschaft dienen. Da die Schweiz mit ihrer hochentwickelten Exportwirtschaft, ihren leistungsfähigen Finanz- und Versicherungsinstituten, ihrem für sie lebenswichtigen Fremdenverkehr auf weltweite Beziehungen angewiesen ist, bedeutet ein nationales Luftverkehrsunternehmen, das die Schweizer Flagge in die Welt hinausträgt, keine Extravaganz, sondern eine Lebensnotwendigkeit".[1)]

Was es für die Geschäftsleitung bedeuten kann, wenn in Zeiten finanzieller Schwierigkeiten die Hilfe der öffentlichen Hand nachgesucht werden muss, lässt sich an den Verhältnissen der Swissair nach der Abwertung der englischen Währung am 18. September 1949 ermessen. Da die Erträge der Swissair damals zum überwiegenden Teil auf dem englischen Pfund basierten, führte die Abwertung um rund einen Drittel zu nahmhaften Einnahmeverlusten. Die Jahres-

---

1) Berchtold, W., Die Lage der Swissair Ende 1968, in: Swissair News (interne Publikation der Swissair), Nr. 2, 29.1.1969.

rechnung 1949 schloss mit einem Verlust von 3,2 Millionen Franken ab, und die ersten Budgetentwürfe für das Jahr 1950 liessen sogar einen Fehlbetrag von rund zehn Millionen erwarten. Ein paar Tage nach der Abwertung, am 23. September 1949, hatte eine ausserordentliche Generalversammlung die Pläne des Verwaltungsrates zum Ankauf von drei "Constellation L-749 A" mit grossem Mehr sanktioniert. Diese Flugzeuge waren insbesondere dazu bestimmt, die älteren DC-4-Maschinen abzulösen, mit welchen im Jahre 1949 der regelmässige Flugbetrieb zwischen der Schweiz und den USA aufgenommen wurde. Doch musste später - angesichts der prekären finanziellen Verhältnisse der Swissair - die Beschaffung der neuen Langstreckenflugzeuge sistiert werden, da sie ohne Hilfe von aussen nicht erreichbar schien. Am 30. März 1950 richtete der Verwaltungsrat ein Gesuch um finanzielle Hilfe an die Landesregierung. Bereits am 5. Juni ging eine Botschaft des Bundesrates an das Parlament mit dem Antrag, 15 Millionen für den Ankauf von zwei Langstreckenflugzeugen vom Typ DC-6 B durch den Bund zu bewilligen, der sie der Swissair vermieten würde.[1] Die Behandlung der Kreditgewährung in den eidgenössischen Räten zögerte sich indessen bis in die März-Session 1951 hinaus,

---

1) Die Bundeshilfe beschränkte sich schliesslich auf ein zinsloses Darlehen zum Ankauf der beiden DC-6 B, das innert vier Jahren vollständig zurückbezahlt werden konnte und auf die Schaffung eines nie beanspruchten Amortisationsfonds von 15 Millionen Franken.

sodass die aus Konkurrenzgründen bereits früher dringend erwünschte Flottenerneuerung erst im Sommer 1951 vorgenommen werden konnte. Zu den sich in der Zwischenzeit abspielenden Kontroversen bemerkte Prof. Dr. h.c. E. Amstutz, Vizepräsident des Verwaltungsrates der Swissair: "Was die Swissair in der Zwischenzeit an Vorwürfen, an Hohn und Spott über ihren Unverstand und ihre Vermessenheit über sich ergehen lassen musste, war schwer zu ertragen. Die vorübergehende Hilfeleistung des Bundes war von einem finanziellen zu einem politischen Problem hochgespielt worden".[1)]

Wie aus nachstehender Tabelle zu ersehen ist, hatte die Swissair in den Jahren ab 1951 einen ungeahnten Erfolg zu verzeichnen, der in erster Linie einer Geschäftspolitik zugeschrieben wird, die bestrebt ist, ohne staatliche Unterstützung auszukommen.

---

1) Amstutz, E., Unser Direktionspräsident 20 Jahre im Dienste der Swissair, in: Swissair News, Nr. 8, 29.4. 1970.

Jahr	angebotene tkm	ausgelastete tkm	Auslastungsgrad %[1]	Gesamtertrag	Betriebsüberschuss	Abschreibungen	Reingewinn
	Mio.	Mio.		Mio.Fr.	Mio.Fr.	Mio.Fr.	Mio.Fr.
1949	24	14	55,3	41	3	6	- 3,2
1950	27	17	63,4	42	4	4	0,0
1951	34	23	68,4	54	6	5	1,3
1952	38	27	70,0	68	7	6	0,8
1953	55	38	69,4	87	9	8	1,0
1954	88	52	59,0	111	12	11	0,9
1955	95	62	64,8	130	11	10	1,6
1956	110	73	66,5	159	18	15	2,6
1957	169	104	61,6	210	24	21	3,2
1958	205	123	60,1	252	33	28	5,1
1959	197	120	61,1	278	38	31	7,5
1960	243	142	58,6	329	31	26	4,9
1961	304	167	54,8	377	25	25	0,1
1962	385	200	51,9	462	60	52	7,6
1963	424	219	51,8	509	72	63	9,6
1964	494	256	52,3	566	90	75	14,9
1965	547	292	53,6	633	122	104	18,6
1966	590	327	55,4	700	134	111	22,7
1967	650	358	55,0	771	120	95	24,5
1968	798	416	52,2	882	137	110	27,0
1969	970	523	54,0	1067	193	161	31,5
1970	1149	587	51,1	1227	189	155	34,3

Tabelle 43: Verkehrsleistungen und Jahresergebnisse der Swissair 1949 bis 1970.

Im Jahre 1970, als die Swissair von zwei tragischen Ereignissen betroffen wurde, war es nicht zuletzt den soliden finanziellen Verhältnissen des Unternehmens zu verdanken, dass nicht erneut Bundesmittel mit all ihren möglicherweise nachteiligen Folgen für die Geschäftsführung in Anspruch genommen

1) Auslastungsgrad des regelmässigen Linienverkehrs.

werden mussten. Am 21. Februar 1970 ereignete sich die erschütternde Katastrophe von Würenlingen, welcher 47 Menschen zum Opfer fielen. Am 6. September desselben Jahres ging nach einer gewaltsamen Entführung der DC-8 "Nidwalden" nach Zerqa in Jordanien ein Flugzeug verloren. In beiden Fällen ist die Swissair von einem politischen Angriff betroffen worden und hat einen Schaden erlitten, der mit kommerziellen Risiken des Unternehmens nicht in Zusammenhang gebracht werden kann. Deshalb stellte sich die Frage nach der finanziellen Verantwortung des Bundes. An der Generalversammlung der Swissair vom 24. April 1971 führte Dr. W. Berchtold in seiner Präsidialansprache hierzu aus: "Heute teilt uns die Bundesverwaltung allerdings mit, dass der Bund nur für die direkten Kosten gewisser Notmassnahmen aufkommen könne, dass aber die Entschädigung der Swissair für entgangene Verkehrserträge nicht in Frage komme". Trotz der für die Swissair enttäuschend ausgefallenen Antwort der Landesbehörde wurde vom Direktionspräsidenten anschliessend bekräftigt, dass "dadurch der feste Wille der Swissair zur finanziellen Selbsterhaltung durchaus nicht in Frage gestellt" sei.

Wie in dieser Arbeit bereits festgestellt wurde[1)], können sich selbst auferlegte Autonomiebeschränkungen in vereinzelten Fällen im Interesse der Wirtschaftlichkeit des eigenen Luftverkehrsbetriebes liegen. Hierzu sind u.a. die

---

1) Vgl. Abschnitt 312 "Die wettbewerbsbezogenen Verhaltensweisen der Anbieter von Leistungen des Passagierluftverkehrs".

Mitwirkung der Swissair im Internationalen Luftverkehrsverband (IATA), zwischenbetriebliche Zusammenarbeitsverträge sowie eventuelle Fusionsprojekte mit anderen Gesellschaften zu zählen.

Der heutige internationale Linienverkehr der nichtkommunistischen Länder spielt sich zu rund 90 Prozent im Rahmen des IATA-Fachverbandes ab. Für ein einzelnes Unternehmen, welches wie die Swissair über ein weitverzweigtes Flugnetz verfügt, scheint es wenig sinnvoll zu sein, lediglich im Interesse einer autonomen Preispolitik auf die Vorteile einer multilateralen Tarif- und Konditionenabsprache zu verzichten. Ausserdem ist zu berücksichtigen, dass in vielen Fällen die Anwendung der IATA-Bestimmungen geradezu die Voraussetzung bildet, um von einzelnen Regierungen die Zustimmung zu Verkehrsrechtsgesuchen zu erhalten. Der Swissair als privatwirtschaftlich betriebene Fluggesellschaft fällt der Entschluss zur Mitarbeit in der IATA umso leichter, als zur Beschlussfassung im Fachverband das Erfordernis der Einstimmigkeit besteht. Wie E.K. Schneider, Chef der Abteilung IATA und Tarife der Swissair, feststellte, ist dadurch ein als ausreichend empfundenes Ausmass an Einfluss auf die Gestaltung der Verbandstarife gewährleistet: "... der Einzelinitiative einer nach regelmässigen Flugplänen betriebenen Luftverkehrsgesellschaft... ist im Rahmen des Verbandes... genügend Spielraum belassen, um den aus der eigenen Marktforschung gewonnenen Erkenntnissen gerade auf dem Gebiet des Tarif-

wesens zum erfolgreichen Durchbruch zu verhelfen".[1] Nicht zu verkennen sind überdies die Vorteile, welche als Folge der Verminderung absatzpolitischer Risiken aus der Mitgliedschaft des Luftverkehrsverbandes gezogen werden.

Im Interesse der Rationalisierungsvorteile ist es in vielen Fällen, insbesondere für kleinere Fluggesellschaften, ausserdem ratsam, zugunsten der Zusammenarbeit im technischen und kommerziellen Bereich auf gewisse Unabhängigkeitspostulate zu verzichten. Bereits im Jahre 1958 schlossen das skandinavische SAS und die Swissair einen Zusammenarbeitsvertrag auf technischem und operationellem Gebiet ab, der sich in der Zwischenzeit zum Vorteil beider Gesellschaften ausgewirkt hat und im Sommer 1968 auf weitere zehn Jahre verlängert wurde. Der freiwillige teilweise Verzicht auf völlige Unabhängigkeit in der Flottenpolitik (Wahl des Flugzeugtypes, Gestaltung der Einrichtung von Cockpit und Kabine) setzt allerdings voraus, dass bereits enge persönliche Beziehungen zwischen den Partnern bestehen. Im Falle des Verhältnisses zwischen dem SAS und der Swissair war zudem ausschlaggebend, "dass zwischen den skandinavischen Ländern und der neutralen Schweiz eine weitgehende politische Aehnlichkeit besteht und dass die Geschäftsphilosophie beider Gesellschaften die gleiche war,

---

1) Schneider, E.K., Flugtarifprobleme, in: Swissair heute, Sonderdruck der Schweizerischen Handelszeitung, Zürich 1965, S. 33.

nämlich eine unpolitische Betriebsführung nach kaufmännischen Grundsätzen und Leistungswettbewerb mit dem Ziel der wirtschaftlichen Selbsterhaltung".[1] Ermutigt durch die guten Erfahrungen mit diesem Pionierabkommen, hat sich die Swissair zur Mitarbeit an weiteren Projekten der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit entschlossen. Am 13. Januar 1969 haben die drei Fluggesellschaften KLM, SAS und Swissair (KSS-Gruppe) ein Vertragswerk über ihre technische Zusammenarbeit für die von den drei Partnern bestellten Grossraumflugzeugen vom Typ Boeing-747 unterzeichnet.[2] Zur Rolle der Swissair als Teilnehmer an dieser Vereinbarung führte Dr. W. Berchtold anlässlich der Generalversammlung der Swissair vom 25. April 1969 aus: "Obwohl die Swissair in der KSS-Gruppe der kleinste Partner ist. lehnt sie sich nicht nur als passiver Nutzniesser an die grösseren Gesellschaften an, sondern sie vermag als aktiver Teilhaber ihren positiven Beitrag an die Gesamtaufgaben zu leisten".

Im kommerziellen Bereich sind es insbesondere die Poolabkommen, welche den Spielraum für den Flotteneinsatz einer Fluggesellschaft einengen. Wiederum ist es das Interesse an der Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Flugbetriebes, welches die Swissair dazu bewogen hat, mit über 25

1) Berchtold, W., Die Zusammenarbeit zwischen SAS und Swissair, in: Neue Zürcher Zeitung vom 4.10.1966.
2) Die Arbeitsgemeinschaft der KSS hat sich etwas später für den Betrieb und Unterhalt der seither bestellten DC-10-Flugzeuge um die französische Gesellschaft UTA zur KSSU erweitert.

Fluggesellschaften Poolverträge abzuschliessen, obschon dadurch die Unabhängigkeit der eigenen Verkehrsplanung in einem gewissen Grad eingeschränkt wird. Würden im Nachbarschaftsverkehr keine derartigen Vereinbarungen bestehen, dann wäre jede Gesellschaft versucht, für ihre Kurse die besten Abflugszeiten zu wählen. Die Folge wäre, dass daraus eine der Verkehrsnachfrage unangepasste tageszeitliche Verteilung der Kurse resultierte, welche im Widerspruch zu den allseitigen Interessen an einer optimalen Auslastung der Flugzeugkapazitäten stünde.

Die aus den bisher erwähnten multilateralen und bilateralen Abkommen erwarteten wirtschaftlichen Vorteile überwiegen eindeutig die von der Swissair als Einschränkung der Handlungsfreiheit empfundenen Nachteile. Dies war offenbar nicht mehr der Fall, als im Sommer 1971 die zwischen den Austrian Airlines und Swissair angestrebte Betriebsintegration scheiterte. Zweifellos hätte die Zusammenarbeit im Luftverkehr für beide nationalen Gesellschaften der beiden neutralen Alpenländer vor allem wirtschaftliche Vorteile gebracht. Wie Dr. W. Berchtold an der ausserordentlichen Generalversammlung der Swissair am 27. August 1971 jedoch zu verstehen gab, wurden schliesslich die vom österreichischen Partner gestellten Bedingungen, von welchen eine starke Beeinträchtigung der Souveränitätsrechte der Swissair zu befürchten war, als untragbar betrachtet: "Es wurde über vieles gestritten, doch ist die Verwirklichung der Grundsatzerklärung an zwei wesentlichen Punkten gescheitert: Oesterreich kann die Konzession zur Ausübung

der österreichischen Verkehrsrechte auf Grund seiner Gesetzgebung nur einer nationalen Gesellschaft, d.h. den Austrian Airlines verleihen, und wenn diese den Betrieb einem Dritten übertragen, müssen sie dafür ein verbindliches Mitspracherecht beanspruchen. Die Swissair ihrerseits kann das finanzielle Risiko der Uebernahme eines defizitären Betriebes nur verantworten, wenn ihr für die rationelle Führung des zu integrierenden Gesamtbetriebes im Rahmen der vorgesehenen Beteiligungsmodalitäten freie Hand gelassen wird und keine Nebenregierung ihre Aktionsfähigkeit einschränkt".

Absatzpolitische Ziele auf zwischenbetrieblicher Ebene sind demnach praktisch nur insofern realisierbar, als der aus der Zielverfolgung erwartete wirtschaftliche Erfolg in einem vertretbaren Verhältnis zu einer eventuellen Beeinträchtigung der Handlungsfreiheit der Geschäftsleitung steht.

Im nichtkommerziellen Bereich ergeben sich für die Absatzpolitik der Swissair zusätzliche limitierende Faktoren, auf welche an dieser Stelle nicht näher eingetreten werden kann. Zu diesen zählen: die Finanzierung, die Kapazität des technischen Betriebes, die Richtlinien für den operationellen Einsatz der Flugbesatzungen, die Verfügbarkeit über Verkehrsrechte, die Beschaffenheit und Betriebsvorschriften der Flugplätze und die Möglichkeiten der Beschaffung des geeigneten Personals.

In diesen Rahmen hinein gestellt sehen sich die für die Aufstellung und Realisierung der absatzpolitischen Ziele der Swissair verantwortlichen Organe. Es sind dies die Stellen des Departements "Verkehr und Verkauf", das sich mit der Organisation, Planung und dem Einsatz des gesamten absatzpolitischen Instrumentariums im In- und Ausland befasst.

Die Tatsache, dass sich gleich zwei der fünfzehn "Obersten Grundsätze der Swissair" ausschliesslich mit der Leistungsgestaltung befassen, weist darauf hin, welch grosse Bedeutung diesem Mittel der Absatzpolitik beigemessen wird. Der feste Wille, im hart geführten internationalen Wettbewerb an vorderster Front mithalten zu können, verlangt nach dem Einsatz des jeweils modernsten und leistungsfähigsten Flugmaterials.[1] Obschon angestrebt wird, die Flottenzusammensetzung nach kurz- und mittelfristigen kommerziellen Bedürfnissen auszurichten, ist man zeitweise aus längerfristigen Ueberlegungen heraus genötigt, Flugzeugtypen zu beschaffen, welche vorübergehend einen Zustand der Ueberkapazität hervorrufen. Es gilt, wie A. Baltensweiler ausführte, zwischen diesen beiden Gesichtspunkten die jeweils optimale Wahl zu treffen: "Auf Grund des Flugprogrammes liesse sich also auf einfache Weise und zu einem beliebigen Zeitpunkt die Art

1) Vgl. hierzu: "Die obersten Grundsätze der Swissair", Punkt 8: "Wir halten uns dem Unternehmen, seinen Kunden und seinem Personal gegenüber für verpflichtet, unsere Pläne auf lange Frist so festzulegen, dass die Swissair ihre Aufgaben mit dem zuverlässigsten, wirtschaftlichsten und konkurrenzfähigsten Flugmaterial erfüllen kann".

und Anzahl der benötigten Flugzeuge bestimmen. So dargestellt, scheint alles sehr einfach zu sein und lässt vermuten, dass sich die Flottenpolitik einer Fluggesellschaft zwangsläufig aus dem Verkaufsprogramm des kommerziellen Dienstes ableite. Leider ist aber das 'Produktionsmittel Flugzeug' in den letzten zwanzig Jahren zu einem äusserst kapitalintensiven und auch betrieblich sehr anspruchsvollen Instrument herangewachsen. Man war daher oft eher versucht, das Verkaufsprogramm als eine folgerichtige Konsequenz der Flottenpolitik, d.h. der vorhandenen Flugzeugtypen, zu betrachten".[1)]

Der Flottenpolitik kommt vor allem deshalb eine zentrale Bedeutung zu, weil die im Leistungswettbewerb massgeblichen Komponenten der Produktqualität, wie z.B. die Flugplaneigenschaften, der Sicherheitsgrad, der Pünktlichkeitsausweis und die Servicequalität, ausserordentlich eng mit den jeweils verfügbaren Flugzeugtypen verknüpft sind und weil sich die Geschäftsleitung der Swissair eindeutig für einen Wettbewerb im Bereich der Leistungsqualität entschieden hat.[2)]

---

1) Baltensweiler, A., Grundsätzliches zur Flottenpolitik der Swissair, in: Swissair heute, Zürich 1965, S. 11.

2) Vgl. hierzu: "Die obersten Grundsätze der Swissair", Punkt 5: "Wir bekennen uns zum Grundsatz eines fair geführten, freien Leistungswettbewerbes und sind überzeugt, dass sich die Swissair darin behaupten wird, wenn sie
- die bestmögliche Flugsicherheit gewährleistet;
- ihre Flugzeuge mit grösster Pünktlichkeit einsetzt;
- ihren Kunden an Bord der Flugzeuge wie auch am Boden einen erstklassigen Service bietet, wie er den besten Traditionen der schweizerischen Gastfreundschaft entspricht".

Veranlasst durch die vorzügliche geographische Lage unseres Landes, misst die Swissair der Flugplangestaltung eine erstrangige Bedeutung zu, um aus der Drehscheibenfunktion der Schweiz vollen wirtschaftlichen Nutzen zu ziehen. Dabei gilt es, die verfügbaren Flugzeugkapazitäten quantitativ (Frequenzzahl, Flugzeuggrösse) und qualitativ (Abflugs- und Ankunftszeiten, Wochentag, Routenführung) möglichst weitgehend nach den Kundenwünschen auszurichten. Einer Streckenplanung nach Massgabe der maximalen Flugplanqualität sind jedoch durch das Postulat der wirtschaftlich tragbaren Flottenausnützung und Kapazitätsauslastung Grenzen gesetzt. Als Maxime für diesen Optimalisierungsprozess sieht H. Aeppli, Direktor des Departementes "Verkehr und Verkauf": "Die Streckenplanung geht darauf aus, das Platzangebot quantitativ und zeitlich richtig zu bemessen; einerseits, um den Wünschen der Kundschaft gerecht zu werden, anderseits, um eine genügende, d.h. mindestens kostendeckende Auslastung der Flugzeuge in jedem grösseren Verkehrsgebiet zu erzielen".[1] Da die Einführung neuer Strecken mangels Erfahrungsdaten ein ganz besonderes finanzielles Risiko darstellt, gehen solchen Expansionsprojekten gründliche Marktuntersuchungen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen voraus. Erweist sich anderseits im Laufe der Zeit, dass die Bedienung einer Strekke z.B. infolge veränderter politischer Verhältnisse im

---

1) Aeppli, H., Verkehr und Verkauf, in: Swissair heute, Zürich 1965, S. 15.

bedienten Land wirtschaftlich untragbar geworden ist, so wird nicht gezögert, die betreffenden Flüge wieder einzustellen.

Die verbandsmässige Tariffixierung, welche im Linienverkehr bekanntlich dazu führte, dass sich der Wettbewerb vom Preissektor auf den Qualitätsbereich verlagert hat, gibt keine erschöpfende Erklärung dafür, warum die Swissair gerade in der Servicegestaltung keine Anstrengungen scheut. Sie befindet sich auf diesem Gebiet in der glücklichen Lage, dass die schweizerische Hotellerie mit ihrem weltweiten ausgezeichneten Ruf wertvolle Vorarbeit geleistet hat. Es erstaunt deshalb kaum, dass zur Umschreibung der Zielsetzung für die Passagierbetreuung ein Richtmass aus dem schweizerischen Gastgewerbe herangezogen wurde: "Den Erstklass-Passagieren soll ein Service ähnlich dem eines Luxus-Hotels, den Touristen- und Economyklass-Passagieren demjenigen eines gut bürgerlichen Hotels geboten werden".[1] H. Ochsenbein, Chef des Passagierflugdienstes der Swissair, sieht für seine Aufgabe vor allem drei Hauptpunkte: "1. Die persönliche Betreuung der Fluggäste an Bord, 2. Die Abgabe von erstklassiger Verpflegung, 3. Eine zweckmässige Ausrüstung der Kabine". Zur Reihenfolge dieser Aufzählung bemerkte er: "Wir haben die persönliche Betreuung mit Absicht an die erste Stelle gesetzt, denn

---

1) Auszug aus dem Pflichtenheft des Chefs der Abteilung Passagierflugdienst.

wir sind fest davon überzeugt, dass dieser Punkt für die Zufriedenheit des Fluggastes von ausschlaggebender Bedeutung ist".[1] Unpublizierte betriebseigene Meinungsumfragen bestätigen, dass die Swissair im Servicebereich eine eigentliche Position der Stärke innerhalb der Luftfahrtsindustrie einnimmt.

Einige von C. Riess in seinem Erinnerungsbuch über den schweizerischen Luftverkehr der vergangenen 35 Jahre erwähnten Beispiele sollen diese absatzpolitisch bedeutsame "Qualitätsführerschaft" der Swissair unterstreichen: "Es war sicher kein Zufall, dass die Swissair als erste Fluggesellschaft Europas Hostessen einstellte, denen ja die Betreuung der Passagiere, wenn sie sich erst einmal im Flugzeug befinden, überantwortet ist... Nicht überflüssig zu sagen, dass das Silber - die Swissair ist eine der wenigen Fluggesellschaften, die Hotelsilber verwenden - alle paar Wochen in einem sogenannten Silberbad aufgefrischt wird... Die Swissair ist stolz auf die Qualität des von ihr gebotenen Essens - und das mit Recht. Daher, und um das nicht wenig lukrative Geschäft mit anderen Fluggesellschaften zu machen, hat sie in den letzten Jahren auch Küchen in Genf, Basel, New York, Karachi, Tokio und Buenos Aires eingerichtet".[2]

---

1) Ochsenbein, H., Die Passagier-Betreuung, in: Swissair heute, Zürich 1965, S. 39.

2) Riess, C., Swissair - Von "fliegenden Kisten" zum Jet, Zürich 1966, S. 183 und 45 ff. Dieser Zustand der Leistungsqualität, welcher sich auf das Jahr 1966 bezieht, ist seither in einigen Punkten abgeändert worden.

Als Mitglied des Internationalen Luftverkehrsverbandes ist die Swissair lediglich in der Lage, eine indirekte Tarifpolitik zu betreiben, d.h. über den Mechanismus der vom Verband festgelegten Spielregeln. Das für die Festsetzung neuer Tarife und Konditionen vorgesehene Einstimmigkeitserfordernis setzt bei den IATA-Mitgliedern ein hohes Mass an Kompromissbereitschaft voraus. Es ist deshalb offensichtlich, dass die während den periodisch stattfindenden sog. Traffic Conferences verabschiedete Tarifsituation nicht unbedingt die Haltung der Swissair gegenüber den jeweils vorliegenden Tarifproblemen zum Ausdruck bringt. Diesem Umstand ist es zuzuschreiben, dass die Fluggesellschaften vor und während den Tarifkonferenzen eine äusserst aktive Publizitätsfreudigkeit entwickeln. Im Interesse der richtigen Einschätzung der betriebseigenen Tarifpolitik durch die Oeffentlichkeit kann die Swissair ebensowenig darauf verzichten, ihren Standpunkt in den substantiellen Tariffragen klarzustellen.

Als privatwirtschaftlich geführtes Unternehmen ist die Swissair auf einen kostendeckenden Betrieb angewiesen. Demgegenüber hat sie neben den Bedürfnissen von Industrie, Handel und Fremdenverkehr den Interessen der privaten Benützergruppen Rechnung zu tragen. In diesem Rahmen gilt es, Tarifvorschläge zuhanden der IATA auszuarbeiten, welche geeignet sind, die Nachfrage zu stimulieren, um eine vertretbare Auslastung der Flugzeuge sicherzustellen, die Abwanderung des Verkehrs auf die unter andern Voraus-

setzungen arbeitenden Chartergesellschaften zu bremsen und die andauernde weltweite Kosteninflation aufzufangen.

Ueberzeugt davon, dass unter den absatzpolitischen Mitteln der Produktgestaltung erste Priorität zukommen muss, werden bei der Swissair für Werbezwecke und für die Einrichtung von Aussenvertretungen im Verhältnis zu den meisten Konkurrenzgesellschaften geringere finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt. Dieser Eindruck muss auf dem blossen visuellen Vergleich der Werbekampagnen in den Massenmedien und der Grösse und Ausstattung der Verkaufsbüros gewonnen werden, da für zwischenbetriebliche Vergleichsrechnungen keine zuverlässigen Kostenangaben verfügbar sind. Die bewusst niedrig gehaltenen Werbebudgets müssen deshalb "haushälterisch" so eingesetzt werden, dass Streuverluste auf ein Mindestmass reduziert werden. Dies bedeutet für einen Geschäftszweig wie den Luftverkehr, an welchem ein grosser Bevölkerungsanteil aus Einkommensgründen immer noch nicht partizipieren kann, dass sich die Werbeappelle in gezielten Aktionen an Personen richten, die sich das Fliegen finanziell erlauben können.

Wie dies für die grossen internationalen Fluggesellschaften der U.S.A. der Fall ist (vgl. Tabelle 37), nimmt auch bei der Swissair die Inseratenwerbung mit Abstand den wichtigsten Rang ein. Unter den Zeitschriften, über welche das fliegende Publikum am wirkungsvollsten erreicht werden kann, erfreuen sich die amerikanischen Magazine einer besonderen Stellung. Der den Inseraten in

diesen Publikationen zugrundegelegte Werbestil umschreibt A. Diener, Chef der Propaganda-Abteilung der Swissair, wie folgt: "da der Leserkreis internationaler Werbeträger, wie z.B. von 'Time', 'Newsweek' oder 'Life', nicht auf ein bestimmtes Swissair-Verkaufsgebiet beschränkt ist und sich deshalb die Werbewirkung der darin erscheinenden Inserate über viele Länder erstreckt, kann die Swissair in diesen Zeitschriften keine Inserate mit auf jeden Leser abgestimmten Angaben über Abflüge, Ankünfte, Tarife usw. aufgeben. Aber gerade die Leserschaft dieser Periodika ist ein ziemlich reise- und hauptsächlich flugfreudiges Publikum. Deshalb sind die Inserate der Swissair in solchen internationalen Medien bewusst allgemein gehalten".[1] Obschon in der Mehrzahl dieser Inserate Hinweise auf die von der Swissair bedienten Flugstrecken zu finden sind (Produktwerbung), ist nicht zu verkennen, dass der Firmenwerbung das Hauptinteresse gilt. Nachdem in den letzten Jahren dank namhaften Tarifsenkungen und Schaffung günstiger Gruppen- und Pauschaltarife bei gleichzeitig zunehmenden Realeinkommen immer weiteren Bevölkerungskreisen das Flugzeug als Transportmittel erschwinglich geworden ist, hat sich die Geschäftsleitung der Swissair zu einer Aenderung der Werbepolitik entschlossen: "Die Werbung im engeren Sinne, welche das ständig differenziertere Angebot bekannt macht, verschiebt ihre Akzente wieder vermehrt auf die unmittel-

---

1) Diener, A., Die Werbung der Swissair, in: Swissair heute, Zürich 1965, S. 60.

bare Produktwerbung, nachdem während einer längeren Periode die internationale Profilierung der Swissair ("Image-Werbung") im Vordergrund stand".[1)]

Wie bereits angetönt, hat sich die Swissair zum Ziele gesetzt, ihre Verkaufsvertretungen zu einem für die Branche unterdurchschnittlichen Kostensatz zu betreiben. Dies lässt sich allein schon daraus ersehen, dass in ähnlich gelagerten Fällen, die Personalbestände ihrer Vertretungen eindeutig unter denjenigen der Konkurrenzgesellschaften liegen. Wie H. Stierli, Chef der Administration Aussenvertretungen, darlegte, versucht die Swissair die Differenz im Vertretungsaufwand durch organisatorische Massnahmen wettzumachen: "Die Verkaufspolitik muss auf prestigebetonte oder spektakuläre Aktionen verzichten, den Repräsentationsaufwand in bescheidenen Grenzen halten und das Hauptgewicht auf eine gut geplante und intensive Verkaufstätigkeit legen".[2)] Betriebseigene Vertretungen werden prinzipiell in Städten errichtet, welche in das Swissairnetz einbezogen sind (on-line offices), bzw. im Einzugsgebiet der Swissair-Strecken liegen (off-line offices). In den übrigen Märkten, in welchen sich die Relation zwischen den mutmasslichen Verkaufskosten und Verkaufsumsätzen im Falle des Aufbaus einer eigenen direkten Vertretung als ungenü-

---

1) Geschäftsbericht der Swissair 1970, S. 16.

2) Stierli, H., Die Auslandorganisation, in: Swissair heute, Zürich 1965, S. 22.

gend erweisen würde, lässt sich die Swissair zumeist durch lokale Generalverkaufsagenten vertreten.

Die Swissair ist sich der Bedeutung bewusst, welche einer leistungsfähigen und einsatzwilligen "sales force" für den Absatzerfolg zukommt. Schulungsprogramme und periodische Verkaufskonferenzen haben deshalb zum Ziel, das Verkaufspersonal mit den Verkaufsdirektiven und Zielsetzungen der Zentralverwaltung laufend vertraut zu machen, damit es den grossen Anforderungen an der Verkaufsfront besser gewachsen ist. Ganz besonders in der Führung der Aussenstellen lässt man sich zudem vom Swissair-Grundsatz leiten, wonach jede Kompetenz an die unterste Stelle delegiert werden soll, die einen gegebenen Tatbestand noch voll beurteilen kann, was den Vertretungen ein hohes Mass an Handlungsfreiheit zusichert.

Organisatorisch sind die Auslandvertretungen dem Chef der Hauptabteilung Verkauf unterstellt und in Regional-, Landes- und Distriktvertretungen aufgegliedert.[1)] Die Regionalvertreter sind für die Weitergabe der Direktiven und Zielsetzungen des Hauptsitzes an die ihnen unterstellten Landesvertretungen besorgt. Im weiteren wirken sie bei der Erstellung der Streckenertragsbudgets und Verkaufszielsetzungen mit. In Fragen der Gestaltung der Flugprogramme und Flugpläne sowie des Kundendienstes an Bord und am Boden

---

1) Allein im Jahr 1970 wurde die Zahl der Swissair-Aussenvertretungen um elf auf 116 erhöht.

werden die Regionalvertreter in konsultativer Eigenschaft beigezogen.

Abgestimmt auf die spezifischen Verhältnisse des Luftverkehrs, kann gemäss H. Scherrer, Verkaufschef der Swissair, der Inhalt der Verkaufsdirektiven in folgende Komponenten zerlegt werden:

"- Mittel zur Sicherung des erworbenen Geschäftsvolumens,
- Verkaufsförderndes Instrumentarium zur Gewinnung des entscheidenden Neu- und Randgeschäftes,
- Verhältnis zu Reisebüros, Spediteuren und anderen Fluggesellschaften,
- Prioritäsreihenfolge in der Bearbeitung einzelner Verkehrsregionen und Transportarten,
- Sicherung unserer verkehrspolitischen Interessen und Förderung des schweizerischen Verkehrspotentials,
- Schaffung und Propagierung neuer Produktbestandteile".[1)]

Mit zunehmendem Anteil der Urlaubsreisen am gesamten Fluggastaufkommen ist die Bedeutung der touristischen Komplementärleistungen für den Absatzerfolg der Luftverkehrsgesellschaften gestiegen. Da einerseits die Gesamtkosten für eine Ferienreise den Käuferentscheid wesentlich beeinflussen, anderseits der Flugpreis in vielen Fällen lediglich einen geringen Teil des gesamten Ferienbudgets ausmacht, ist auch die Swissair dazu übergegangen, vermehrten Einfluss auf

---

1) Scherrer, H., Bedeutung des Marketing für Transportunternehmen, Referat gehalten am 23.2.1967 an der Handelshochschule St. Gallen.

die Sekundärfunktionen des Fremdenverkehrs auszuüben. Vor einiger Zeit hat sie sich finanziell an den drei Zürcher Hotels "International", "Zürich" und "Atlantis" beteiligt und versucht über die zusammen mit diesen Hotels eigens hierfür gegründete "Prohotel, AG für Hotel und Reisen" diese Unternehmen zu fördern. Damit ist die angestrebte Zusammenarbeit mit der Hotellerie auf den Gebieten Marketing, Reservation, Nebenbetriebe und Einkauf auf dem Platze Zürichs eingeleitet worden. Zusammen mit andern europäischen Fluggesellschaften sollen ausserdem in den nächsten Jahren über die "European Hotel Corporation" Hotels der mittleren Preisklasse in den wichtigsten europäischen Städten erstellt werden.

5 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Unsere Untersuchungen haben uns zum Ergebnis geführt, dass das Tarif- und Konditionenkartell der IATA den Wettbewerb im internationalen regelmässigen Passagierluftverkehr nicht ausschliesst. Der Verzicht auf die direkte Preiskonkurrenz, welche sich für die Fluggesellschaften ruinös auswirken könnte und auch im Interesse der Flugsicherheit nicht opportun zu sein scheint - zahlreiche Beispiele aus dem Bedarfsluftverkehr bestätigen dies - hat zu einer Verlagerung des Wettbewerbs auf das übrige absatzpolitische Instrumentarium geführt.

Infolge der Ungewissheit über das Ausmass des im Falle einer Aufhebung der Tarifvereinbarungen einsetzenden Preiskampfes, lässt sich kaum abschätzen, inwieweit eine solche Massnahme die Intensität der Absatzanstrengungen im Gebiet des heutigen sog. Restwettbewerbs verringern würde. Eine Analyse der Wettbewerbsverhältnisse im Luftverkehr lässt lediglich den Schluss zu, dass im Vergleich zu den Branchen der Konsumgüterindustrie mit freier Preisstellung, die Kosten der Absatzgestaltung im weiteren Sinne als überdurchschnittlich hoch zu bezeichnen sind. Der Leistungswettbewerb äussert sich vor allem in den überaus hohen Investitionen in modernem Fluggerät, welches oft Maschinen ablöst, die weder aus Gründen der Technik noch der Betriebskosten für den Passagiertransport untragbar geworden sind. Zur Perfektionierung der Bedienung der Passagiere während des Fluges, zur Erstellung betriebseigener Abfertigungsgebäude in Flughäfen sowie für Prestigevertretungen in Geschäftszentren der Grossstädte werden selten Kosten gescheut. Die absolut und relativ gesehen überaus hohen Werbebudgets der Fluggesellschaften weisen zudem auf die Härte hin, mit welcher der Konkurrenzkampf im Sektor des Restwettbewerbs geführt wird.

Es ist somit offensichtlich, dass der heutige Marktanteil der Fluggesellschaften an der gesamten Transportindustrie bzw. des einzelnen Anbieters am gesamten Luftverkehrsmarkt nicht Zufallsergebnisse darstellen. Die Zweckmässigkeit der individuellen Absatzgestaltung im Rahmen des autonomen Unternehmerbereiches entscheidet daher auch in der Zivil-

luftfahrt weitgehend über den Erfolg am Markt. Dabei weist die Praxis nach, dass die Unternehmungsgrösse nicht ein dominierendes Kriterium für das realisierte Geschäftsergebnis zu sein braucht.

Die Herbeiführung eines Wettbewerbsvorsprunges auf Märkten, in welchen auf das Mittel der Preismanipulation verzichtet werden muss, verlangt bei den für die Vorbereitung der Unternehmerentscheide verantwortlichen Stellen höchste Sachkenntnisse. Ein hohes Mass an Marktkenntnis, Vorausschau und Erfindungsgabe sind die unerlässlichen Voraussetzungen, um im Gebiet der Werbung, der Leistungsgestaltung (Flugplan, Bedienung an Bord, Abwicklung des Flugbetriebes u.a.m.) und der Vertriebsmethode im Vergleich zur Konkurrenz ein überdurchschnittlich grosses akquisitorisches Potential aufbauen zu können.

Die Auswertung der vorhandenen Informationen über die gegenwärtige Marktsituation (firmeneigene Erfahrung, Umfrageergebnisse, Verkehrsstatistiken) und der Einsatz zukunftsgerichteter Methoden der Marktforschung, sind zweifellos dazu geeignet, die Unternehmerentscheide im Absatzsektor zu verbessern und damit das Unternehmerrisiko zu vermindern.

Die Problematik der mit Hilfe mathematischer Methoden unternommenen Versuche im Bereiche der Prognose, der Ermittlung von Nachfrageelastizitäten, der Werbeerfolgskontrolle und der Zweckmässigkeitsbeurteilung von Massnahmen

im Gebiet der Vertriebsmethode und Leistungsgestaltung zeigt, dass in vielen Fällen der Unsicherheitsfaktor in der Absatzgestaltung trotzdem ausserordentlich gross bleibt. Es ist ein Gebot der Vernunft, den Wert sog. exakter Methoden nicht zu überschätzen.

Zweifellos kann und wird die Methodik, welche im Absatzsektor helfen soll, das rein intuitive Handeln und Entscheiden durch rationale Verfahren zu ersetzen bzw. zu unterstützen weitere Fortschritte verzeichnen. Dennoch wird auch weiterhin ein breiter Spielraum für Entscheide mit einem gewissen Mass an experimentalem (trial and error) und spekulativem Charakter bleiben.